Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses
2008-2009

Diane Finley
Ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration

Table des matières

SECTION 1 : SURVOL 1

Message du président 3
Déclaration de la direction 6
Raison d'être 7
Renseignements sur l'organisation 11
Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme 12
Postes votés et législatifs 15
Dépenses prévues et équivalents temps plein 16
Renseignements sommaires 17
Plans et priorités de la CISR 19

SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STATÉGIQUE 27

Éléments communs 29
Éléments distincts des activités de programme 32
Activité de programme Protection des réfugiés 33
Activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention 38
Activité de programme Appels en matière d'immigration 44

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 51

Liens organisationnels avec les résultats du gouvernement du Canada 53
Liste des tableaux électroniques 54

SECTION 4 : AUTRES QUESTIONS D'INTÉRÊTS 55

Services internes 57
Cadre de responsabilisation intégré 59
Renseignements et personnes-ressources 60

SECTION 1

Survol

MESSAGE DU PRÉSIDENT

« En tant qu'organisation, notre succès dépend de l'équité et de l'efficience de nos processus ainsi que de l'intégrité, du professionnalisme et de l'engagement de notre personnel. Au cours de la prochaine année, nous nous efforcerons de refaire notre capacité, de nous doter d'un effectif complet de décideurs et de poursuivre notre programme de transformation afin d'obtenir de meilleurs résultats pour les Canadiennes et les Canadiens. »

Brian Goodman
Président

J'ai l'honneur de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR).

La CISR est un tribunal administratif indépendant investi de responsabilités uniques et importantes dans le cadre des systèmes d'immigration, d'octroi de l'asile et de justice administrative du Canada. Elle traite de cas allant des enquêtes jusqu'aux appels en matière d'immigration en passant par les auditions de demandes d'asile et les contrôles des motifs de détention. Par son travail au nom des Canadiennes et des Canadiens, la CISR contribue directement à perpétuer les traditions humanitaires du Canada et à assurer la sécurité nationale.

Les décisions de la CISR ont une incidence profonde sur la vie des personnes qui comparaissent devant ses trois sections et sur la vie des Canadiennes et des Canadiens en général. Le sens de la responsabilité et du devoir inhérent à ce travail est partagé par l'ensemble du personnel de la CISR. Les Canadiennes et les Canadiens comptent sur la CISR pour qu'elle continue à remplir son mandat dans le plus grand respect de l'intégrité, de l'équité et de l'efficience.

Cadre de fonctionnement

La CISR remplit son mandat dans un environnement complexe où la fluctuation des courants migratoires et des mouvements de réfugiés dans le monde, entre autres facteurs, influe sur le nombre et les types de cas qu'elle reçoit. Au cours de la prochaine année, on s'attend à une augmentation du nombre de cas dans les trois sections de la CISR.

Par ailleurs, l'effectif des décideurs nettement insuffisant à la Section de la protection des réfugiés (SPR) et à la Section d'appel de l'immigration (SAI) entraînera un accroissement des cas en instance dans ces deux sections, ce qui débouchera sur le plus gros arriéré de

l'histoire de la CISR. En conséquence, la capacité de la CISR à traiter les cas sera touchée de façon significative; en fait, le délai moyen de traitement des cas pourrait atteindre 16,5 mois pour les demandes d'asile et 11 mois pour le traitement des appels en matière d'immigration. Évidemment, ces délais sont trop longs. La clé pour réduire le nombre de cas en instance sera de retrouver aussi rapidement que possible un effectif complet de décideurs à la SPR et à la SAI et de déterminer le plus tôt possible, tout en préservant l'équité, les demandes d'asile et les appels en matière d'immigration qui sont valables en droit et ceux qui ne le sont pas.

Méthode de travail : poursuivre la transformation

Au cours des dernières années, la CISR a mené activement un programme de transformation pour garantir l'application uniforme d'une justice administrative de haute qualité dans un environnement en évolution. Bien que la CISR soit déjà reconnue comme un tribunal spécialisé et novateur, nous cherchons continuellement à améliorer la façon dont nous offrons nos services.

Pour ce faire, nous poursuivons un certain nombre d'initiatives visant à intégrer nos trois sections et à faire en sorte que tout le personnel de la CISR travaille efficacement ensemble. Dans ce contexte, je voudrais souligner la modification apportée au résultat stratégique de la CISR, lequel reflète mieux les contributions de notre personnel de soutien pour les audiences dans le règlement des cas soumis à la CISR (voir page 13 pour obtenir plus d'information sur le résultat stratégique modifié de la CISR).

Au cours de l'année à venir, nous continuerons à consolider et à accroître les gains obtenus dans les années précédentes afin d'améliorer davantage l'efficacité opérationnelle et de rationaliser les processus de règlement des cas sans compromettre l'équité.

Orientation stratégique et priorités de la CISR

Notre orientation stratégique pour l'exercice 2008-2009 est de poursuivre notre programme de transformation afin de créer un tribunal souple doté d'un effectif intégré et novateur qui continue de remplir le mandat de la CISR. Pour appuyer cette orientation, nous concentrerons nos efforts sur les trois priorités stratégiques suivantes en 2008-2009. Toutes ces priorités prennent appui sur celles du dernier exercice.

- Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices.
- Intégrer davantage le travail de la CISR pour favoriser une gestion efficace.
- Continuer de bâtir une organisation souple qui a des responsabilités claires, un comportement éthique, du leadership et une capacité opérationnelle.

Conformément à ces priorités stratégiques, dans l'année à venir, nous nous concentrerons sur les nouvelles initiatives aussi bien que sur celles en cours de réalisation. Ces initiatives consistent :

- à déployer des efforts intensifs pour le recrutement et la sélection des décideurs afin de s'assurer que le gouvernement dispose d'un bassin suffisant de candidats qualifiés à nommer à la SPR et à la SAI.
- à mettre en œuvre un plan de réforme de la gouvernance de la CISR afin de clarifier les responsabilités et les obligations redditionnelles de gestion, et d'améliorer l'aménagement organisationnel de la CISR.
- à poursuivre la mise en œuvre d'un programme de formation intersectionnelle complet à l'intention des décideurs et des agents du tribunal.
- à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies décisionnelles dans les trois sections pour favoriser la qualité du processus décisionnel et améliorer la cohérence dans le traitement des questions communes comme les demandes de remise et d'ajournement.
- à continuer la mise en place du soutien pour les audiences, y compris le règlement rapide des cas et des procédures de préparation des cas dans toutes les sections pour s'assurer que les dossiers sont prêts pour l'audience et pour faciliter des audiences proactives.

Défis à venir

Au cours de l'exercice 2008-2009, nous continuerons l'intégration de nos activités afin de devenir une organisation plus souple. Nous allons en outre définir et appliquer de nouvelles mesures pour mieux nous acquitter de l'important mandat que le Parlement a confié à la CISR. Le dévouement continu du personnel de la CISR demeure essentiel, et je fais pleinement confiance à son professionnalisme, à sa créativité et à sa capacité d'adaptation pour assurer notre succès.

Je vous invite à lire le présent rapport et à consulter notre site Web (www.cisr-irb.gc.ca) pour en savoir plus sur la CISR, ainsi que sur ses plans et priorités pour l'année à venir.

Brian Goodman
Président

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009* de la CISR.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses de 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement.*

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) du Canada.
- Il repose sur le résultat stratégique et les activités de programme de l'organisation, tels qu'ils ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.

Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du SCT du Canada.

Brian Goodman
Président

Raison d'être

La CISR

La CISR est un tribunal administratif indépendant qui rend des comptes au Parlement du Canada par l'entremise du ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration.

En tant qu'organisation responsable d'appliquer la justice administrative, la CISR respecte les principes de justice naturelle et rend ses décisions conformément à la loi, notamment la *Charte canadienne des droits et libertés*. Ce mandat se traduit dans notre mission, notre vision et nos valeurs, lesquelles contribuent à façonner nos priorités organisationnelles et à cerner les qualités que nous nous efforçons d'incarner. Il oriente aussi nos activités au jour le jour, afin que le travail de tous à la CISR soit en accord avec notre mission et notre vision pour l'avenir.

Tableau 1.1 : Mission, vision et valeurs de la CISR

MISSION	
La Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada est un tribunal indépendant établi par le Parlement du Canada. Sa mission consiste à régler, avec efficacité et équité, au nom des Canadiens, les cas d'immigrants et de réfugiés, conformément à la loi.	
VISION	**VALEURS**
Nous viserons l'excellence dans toutes nos activités et traiterons chacun simplement, rapidement et équitablement. En faisant preuve d'innovation et de souplesse, nous formerons un tribunal administratif d'avant-garde et contribuerons, avec nos partenaires, à tracer l'avenir du système d'immigration du Canada.	▪ Excellence dans la prestation ▪ Valorisation des personnes ▪ Communication ouverte, franche et opportune ▪ Gestion appropriée, souple et responsable ▪ Collaboration efficace

La CISR s'emploie pleinement à faire preuve d'équité dans tous les aspects de son travail. C'est donc dire qu'elle respecte la loi et qu'elle se montre juste, honnête, ouverte et impartiale; en outre, elle reconnaît que, parmi ceux qui comparaissent devant elle, certains ont vécu des situations très difficiles et elle respecte la diversité des cultures. De plus, cela signifie reconnaître non seulement que la décision rendue dans chaque cas influe profondément sur la vie des gens, mais qu'elle a également une incidence directe sur la sécurité des Canadiennes et des Canadiens.

Mandat

À titre de plus grand tribunal administratif fédéral du Canada, la CISR emploie environ 1 025 personnes à son siège et dans ses bureaux régionaux. L'organisation se compose d'un certain nombre de sections et de directions générales (voir la Figure 1.2). Chacune des trois sections de la CISR a son propre mandat conféré par la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (LIPR).

Tableau 1.2 : Mandat des sections de la CISR

Section de la protection des réfugiés (SPR)
• Entend les demandes d'asile • Entend les demandes d'annulation de la qualité de réfugié • Entend les demandes de perte de l'asile
Section de l'immigration (SI)
• Effectue des enquêtes sur des étrangers ou des résidents permanents qui demandent à entrer au Canada ou qui s'y trouvent déjà et seraient interdits de territoire • Contrôle les motifs de détention d'étrangers ou de résidents permanents détenus pour des raisons d'immigration
Section d'appel de l'immigration (SAI)
• Entend les appels interjetés contre le refus, par Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), de demandes de parrainage au titre de la catégorie du regroupement familial • Entend les appels interjetés contre certaines mesures de renvoi prises à l'égard de résidents permanents, de réfugiés au sens de la Convention, d'autres personnes protégées et de titulaires d'un visa de résident permanent • Entend les appels interjetés par des résidents permanents au sujet desquels un agent de CIC, hors du Canada, a conclu qu'ils avaient manqué à l'obligation de résidence • Entend les appels interjetés par le ministre contre des décisions rendues par la SI au terme d'une enquête

Par l'intermédiaire de chaque section, la CISR s'efforce en général d'administrer une forme de justice plus simple et plus rapide que celle rendue par les cours de justice, tout en accordant autant d'attention à la rigueur de la loi et à son application aux faits propres à chaque cas. La CISR est un tribunal des droits de la personne, et les femmes et les hommes qui y travaillent respectent la dignité humaine de tous ceux qui comparaissent devant elle. Les décideurs de la SPR et de la SAI sont des personnes nommées par décret (PND), tandis que ceux de la SI sont des fonctionnaires.

La Direction générale des opérations apporte aux trois sections de la CISR un soutien aux opérations, aux processus décisionnels et aux politiques. Les autres parties de l'organisation offrent toute une gamme de services internes, qui comprennent la gestion et la surveillance, les services juridiques, les communications, la gestion financière, la gestion des ressources humaines (RH), la technologie de l'information, la gestion de l'approvisionnement et des biens, la gestion de l'information ainsi que les services

d'évaluation et de vérification interne. Ensemble, ces services fournissent à la CISR un appui décisionnel, des processus de gestion et des services administratifs efficients, tout en favorisant l'efficacité organisationnelle.

Avantages pour les Canadiennes et les Canadiens

Les immigrants et les réfugiés ont toujours grandement contribué à la croissance et à l'essor du Canada. En s'acquittant de son mandat, la CISR procure des avantages aux Canadiennes et aux Canadiens, et ce, de trois importantes façons :

- les audiences qu'elle tient pour trancher les demandes d'asile visent à faire en sorte que le Canada accepte les personnes à protéger, conformément à ses obligations internationales et au droit canadien;
- les enquêtes et les contrôles des motifs de détention qu'elle effectue contribuent à assurer la sécurité des Canadiennes et des Canadiens;
- le mécanisme indépendant qu'elle applique pour régler les appels en matière de parrainage, les appels d'une mesure de renvoi et les appels sur l'obligation de résidence aide à réunir les familles et à assurer la sécurité des Canadiennes et des Canadiens.

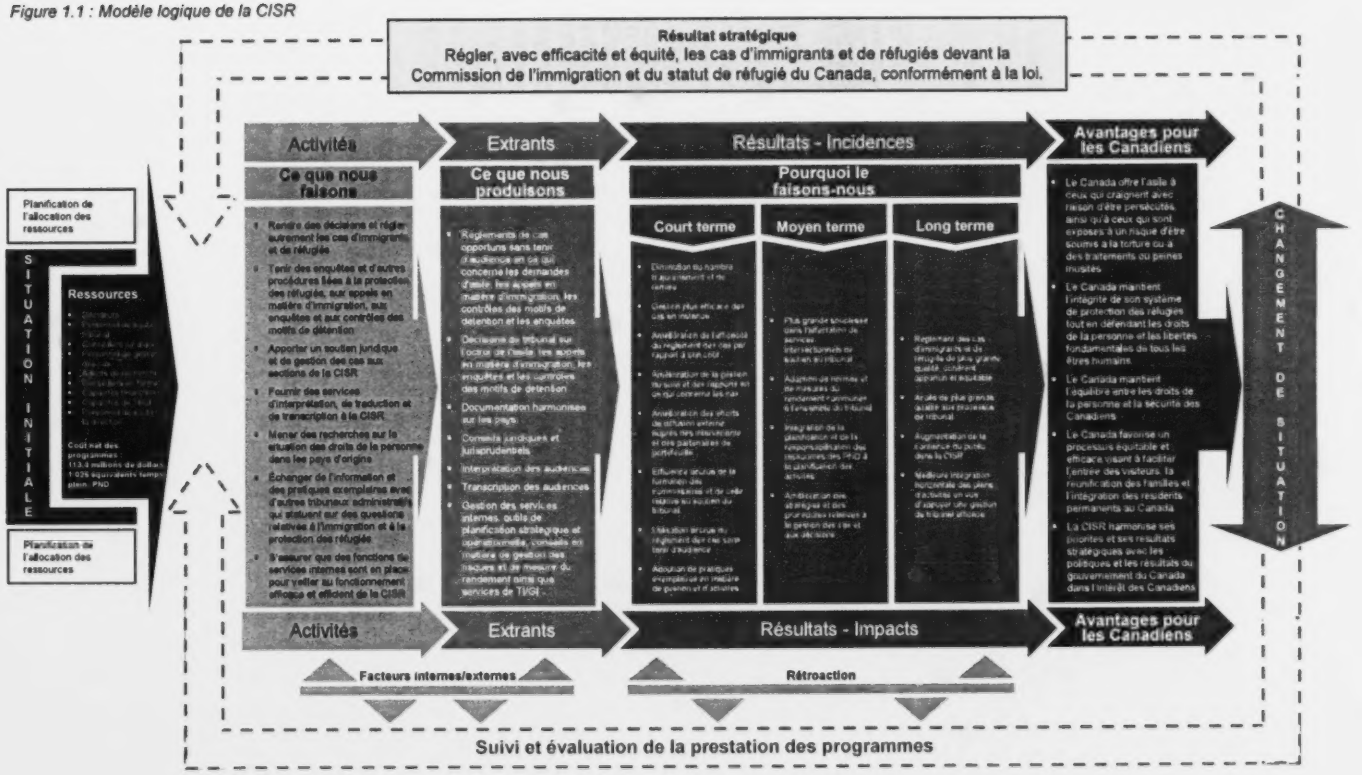
Grâce aux règlements et aux décisions qu'elle rend, la CISR contribue aussi, de façon plus générale, à la qualité de vie des collectivités canadiennes en renforçant le tissu social de notre pays, ainsi qu'en reflétant et en réaffirmant les valeurs qui sont chères aux Canadiennes et aux Canadiens. Ces valeurs comprennent le respect :

- des droits de la personne;
- de l'égalité;
- de l'équité;
- de la paix;
- de la primauté du droit.

Modèle logique de la CISR

Nos activités, notre production et les répercussions de ces activités sont illustrées dans le diagramme qui suit. Ce diagramme représente un processus dynamique, dans le cadre duquel l'information est diffusée au sein de la CISR afin de veiller à ce que tous dans l'organisation concentrent leurs efforts sur les activités et le travail qui permettront d'atteindre les résultats escomptés au profit des Canadiennes et des Canadiens.

Figure 1.1 : Modèle logique de la CISR



RENSEIGNEMENTS SUR L'ORGANISATION

Président

Le président est le premier dirigeant de la CISR, son chef décideur et son porte-parole. Il assure le leadership global et l'orientation de ses trois sections décisionnelles, et il lui revient d'établir et de promouvoir une vision de la CISR qui rassemble tout le personnel autour d'un objectif commun, celui de régler les cas d'immigrants et de réfugiés, le plus rapidement possible au cours du processus, tout en maintenant l'équité et la qualité.

Secrétaire général

Le secrétaire général fait fonction d'administrateur en chef des opérations de la CISR et rend des comptes au président. Il est responsable des opérations de la CISR et de l'administration de ses trois sections décisionnelles.

Le secrétaire général est également responsable de l'effectif des fonctionnaires, y compris ceux qui assurent un soutien direct aux activités décisionnelles de la CISR. Ce poste est actuellement vacant dans l'attente des décisions sur la gouvernance de la CISR.

Haute direction

Deux vice-présidents (nommés par décret) et un directeur général (nommé en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*) supervisent le processus décisionnel des trois sections. Quatre directeurs généraux et un avocat général principal (tous nommés en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*) sont responsables des fonctions liées aux opérations, aux services juridiques ainsi qu'à la gestion et aux services généraux de la CISR.

Organigramme

Figure 1.2 : Organigramme de la CISR

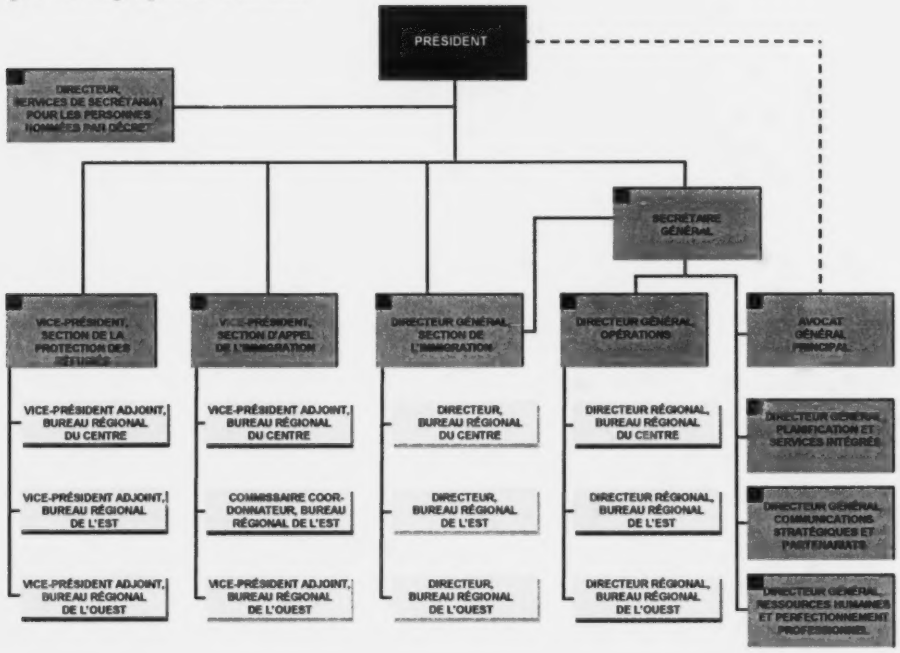


TABLEAU DE CONCORDANCE DE L'ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

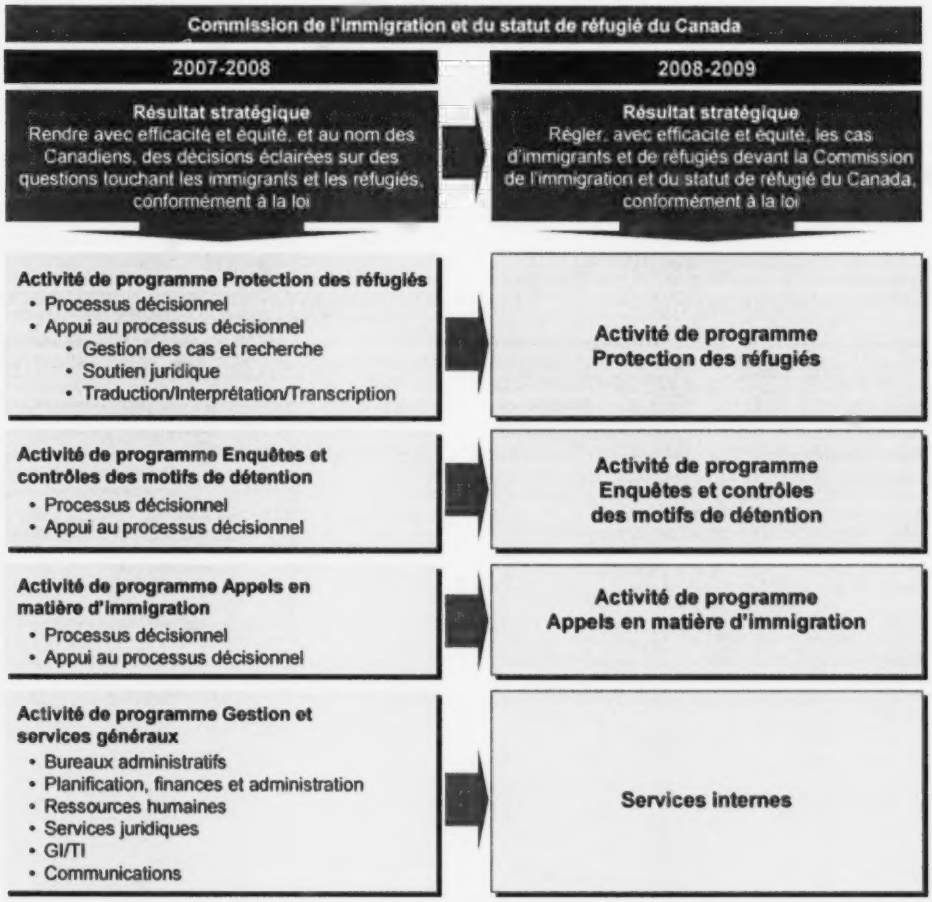
Le budget de 2006 exigeait un renouvellement du Système de gestion des dépenses (SGD) du gouvernement, dans le but de s'assurer que les programmes fédéraux sont axés sur les résultats et la maximisation des ressources, qu'ils tiennent compte des priorités fédérales et qu'ils continuent à servir les fins pour lesquelles ils ont été créés. Le SCT a indiqué que la pleine mise en œuvre de sa *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats* (SGRR) est un élément essentiel d'un SGD renouvelé pour le gouvernement du Canada.

Dans le cadre de ce processus de mise en œuvre, la CISR a reçu, en 2007-2008, l'approbation du SCT pour modifier son architecture des activités de programme (AAP). Plus particulièrement, les descriptions du résultat stratégique et des activités de programme de la CISR ont été mises à jour, et les activités des sous-programmes et des sous-sous-programmes ont été regroupées dans leurs activités de programme de haut niveau respectives (voir Figure 1.3).

Il en résulte une AAP simplifiée et plus efficace, qui respecte pleinement la *Politique sur la SGRR*. En 2008-2009, la CISR terminera son cadre de mesure du rendement de la SGRR et sa structure de gouvernance, ce qui complètera la mise en œuvre de la *Politique sur la SGRR* à la CISR.

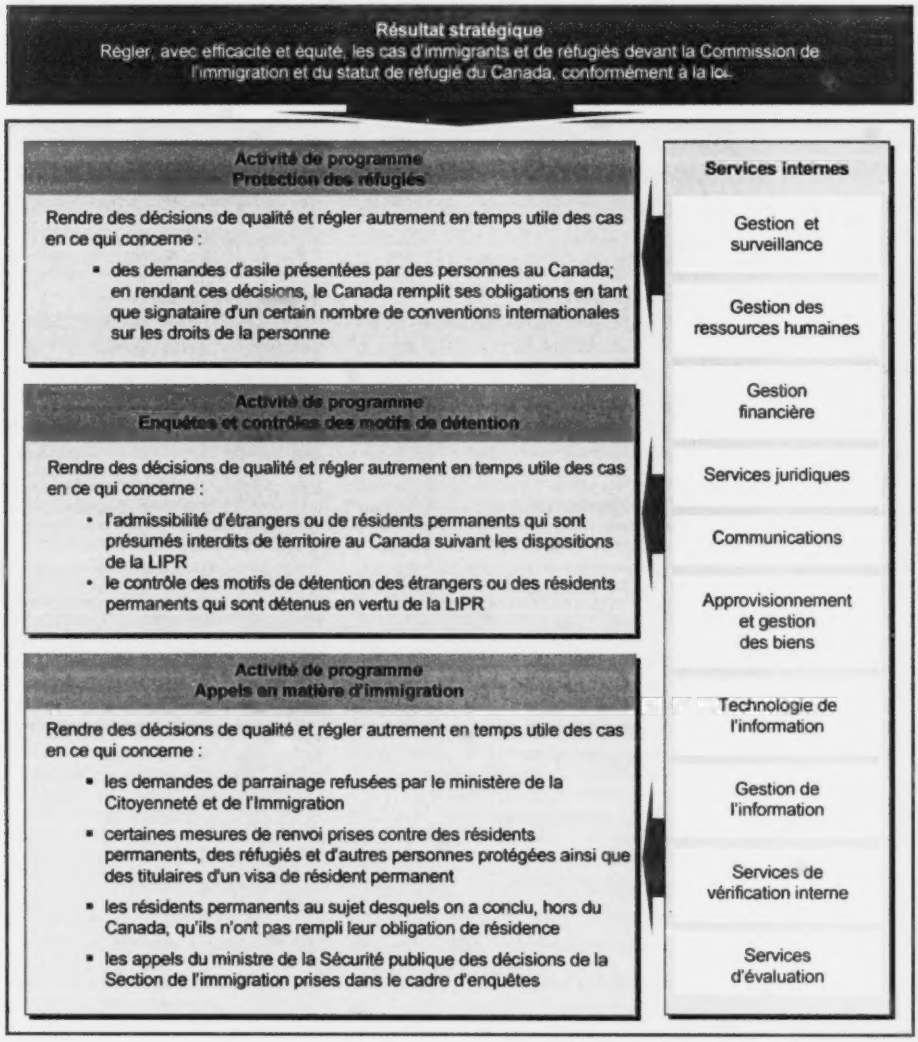
Le présent *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) est fondé sur l'AAP modifiée de la CISR. Il n'y a aucune redistribution des ressources financières. Le travail de la CISR continue d'être accompli par l'intermédiaire de trois activités de programme et de services internes. Les trois activités de programme sont responsables de l'ensemble des décisions et des règlements de la CISR, et les services internes sont responsables des services de gestion organisationnels qui appuient les activités de programme de la CISR (voir Figure 1.4).

Figure 1.3 : Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme de la CISR



Les descriptions des activités de programme modifiées et des services internes de la CISR sont présentées dans la figure ci-dessous.

Figure 1.4 : Descriptions de l'Architecture des activités de programme de la CISR pour 2008-2009



POSTES VOTÉS ET LÉGISLATIFS

Le tableau ci-dessous explique la façon dont le Parlement vote les ressources de la CISR. Il reprend essentiellement le tableau sommaire du Budget principal des dépenses. Les ressources sont présentées au Parlement sous cette forme. Le Parlement approuve les postes votés; les postes législatifs sont fournis à titre informatif.

Tableau 1.3 : Postes votés et législatifs

	2008-2009		(en millions de dollars)
Poste voté ou législatif	**Libellé du poste voté**	**Budget principal des dépenses 2008-2009**	**Budget principal des dépenses 2007-2008**
10	Dépenses liées au programme	100,6	100,3
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	12,8	13,4
Total		**113,4**	**113,7**

DÉPENSES PRÉVUES ET ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN

Le tableau suivant résume le Budget principal des dépenses et présente les besoins pour les dépenses totales prévues de la CISR pour 2008-2009, 2009-2010 et 2010-2011.

Tableau 1.4 : Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

				(en millions de dollars)
	Prévisions en matière de dépenses 2007-2008	**Dépenses prévues 2008-2009**	**Dépenses prévues 2009-2010**	**Dépenses prévues 2010-2011**
Protection des réfugiés	85,5	**80,8**	80,6	80,6
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	15,2	**15,2**	15,2	15,2
Appels en matière d'immigration	13,0	**17,4**	17,4	17,4
Budget principal des dépenses (brut)	113,7	**113,4**	113,2	113,2
Moins : Revenus disponibles				
Total du Budget principal des dépenses	113,7	**113,4**	113,2	113,2
Ajustements :				
Budget supplémentaire des dépenses				
Financement pour les activités essentielles à la poursuite de la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*	0,1			
Autres				
Report du budget de fonctionnement (vote 22 du Conseil du Trésor)	4,6			
Rajustements de la rémunération (vote 15 du Conseil du Trésor)	0,7			
Financement par reconduction pour vérification interne (vote 10 du Conseil du Trésor)	0,1			
Régime d'avantages sociaux des employés (RASE)	0,2			
Total des ajustements	5,7			
Total des dépenses prévues	119,4	**113,4**	113,2	113,2
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	19,6	**19,6**	19,6	19,6
Total des dépenses de l'organisation	139,0	**133,0**	132,8	132,8
Équivalents temps plein	1 025	**1 025**	1 025	1 025

L'écart entre les prévisions des dépenses 2007-2008 et les dépenses prévues en 2008-2009 représente une diminution de 6,0 millions de dollars. Cette diminution est principalement attribuable aux facteurs suivants :

- le report du budget de fonctionnement de 2006-2007 de 4,6 millions de dollars;
- une diminution de 0,7 million de dollars de la réduction liée aux économies de coûts;
- une baisse de 0,7 million de dollars attribuable au réajustement, de 18,5 % à 17,5 %, du RASE.

RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES

Ensemble des ressources financières et humaines

Les prévisions triennales de la CISR touchant l'ensemble de ses ressources financières et humaines sont les suivantes :

Tableau 1.5 : Besoins totaux en ressources financières et humaines pour 2008-2009, 2009-2010 et 2010-2011

Ressources financières (en millions de dollars)		
2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**
113,4	113,2	113,2

Ressources humaines (ETP)		
2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**
1 025	1 025	1 025

Résultat et priorités stratégiques de la CISR

Les pages qui suivent contiennent des renseignements sur l'aspect organisationnel du résultat stratégique, des priorités stratégiques et des activités de programme de la CISR selon le résultat stratégique.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE DE LA CISR

Suivant le mandat que lui confère la loi, la CISR n'a qu'un seul résultat stratégique (tel qu'il a été modifié pour 2008-2009) :

RÉGLER, AVEC EFFICACITÉ ET ÉQUITÉ, LES CAS D'IMMIGRANTS ET DE RÉFUGIÉS DEVANT LA COMMISSION DE L'IMMIGRATION ET DU STATUT DE RÉFUGIÉ DU CANADA, CONFORMÉMENT À LA LOI.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DE LA CISR

Afin d'atteindre son résultat stratégique, la CISR a établi trois priorités stratégiques pour l'exercice 2008-2009. Ces priorités contribuent à l'atteinte du résultat stratégique de la CISR parce qu'elles font en sorte que les plans, les activités et les résultats attendus de l'organisation mettent en valeur la qualité, la cohérence et l'efficience à l'échelle de la CISR, favorisent un milieu ouvert qui attache de l'importance à ses gens et préconisent la souplesse, la responsabilisation et l'amélioration constante.

Tableau 1.6 : Priorités stratégiques de la CISR pour 2008-2009

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Régler, avec efficacité et équité, les cas d'immigrants et de réfugiés devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada, conformément à la loi.	
PRIORITÉS STRATÉGIQUES POUR 2008-2009	
1. Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices.	En cours
2. Intégrer davantage le travail de la CISR pour favoriser une gestion efficace.	Engagement antérieur
3. Continuer à bâtir une organisation souple qui a des responsabilités claires, un comportement éthique, du leadership et une capacité opérationnelle.	Engagement antérieur

ACTIVITÉS DE PROGRAMME DE LA CISR PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le tableau suivant présente le résultat stratégique de la CISR, les activités de programme de soutien, le résultat général attendu pour chaque activité de programme (selon l'AAP modifiée de la CISR) et les dépenses prévues pour chaque activité de programme.

Tableau 1.7 : Activités de programme de la CISR par résultat stratégique

Activités de programme par résultat stratégique					
		Dépenses prévues (en millions de dollars)			
	Résultats attendus	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Régler, avec efficacité et équité, les cas d'immigrants et de réfugiés devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada, conformément à la loi.					Les trois priorités stratégiques de la CISR appuient le résultat stratégique de l'organisation.
Activité de programme Protection des réfugiés	*Décisions de qualité rendues et cas réglés en temps utile en ce qui concerne les demandes d'asile présentées au Canada*	80,8	80,6	80,6	
Activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention	*Décisions de qualité rendues et cas réglés en temps utile en ce qui concerne les enquêtes et les contrôles des motifs de détention*	15,2	15,2	15,2	
Activité de programme Appels en matière d'immigration	*Décisions de qualité rendues et cas réglés en temps utile en ce qui concerne les appels en matière d'immigration*	17,4	17,4	17,4	

Nota : Les dépenses annuelles totales prévues pour les services internes sont de 28,0 millions de dollars et comprennent 17,6 millions de dollars pour le personnel, 3,1 millions de dollars pour le RASE et 7,3 millions de dollars pour les autres dépenses de fonctionnement. La somme de 28,0 millions de dollars est répartie proportionnellement entre les activités de programme de la CISR, soit 19,9 millions de dollars pour la Protection des réfugiés, 3,8 millions pour les Enquêtes et contrôles des motifs de détention et 4,3 millions pour les Appels en matière d'immigration. La réaffectation repose sur les tendances des dépenses budgétaires respectives.

PLANS ET PRIORITÉS DE LA CISR

La CISR élabore un plan d'activités intégré (PAI) pour chaque exercice. Elle y établit les priorités en matière de programmes et de gestion (c.-à-d. les priorités stratégiques de la CISR), ainsi que les plans de soutien et les résultats attendus pour chaque activité de programme.

Le PAI 2008-2009 de la CISR cadre avec les priorités et les plans énoncés dans le présent RPP, et son état d'avancement ainsi que son rendement seront suivis à l'aide d'examens de la haute direction. En 2008-2009, la CISR continuera à intégrer les activités procédurales, décisionnelles et administratives communes dans l'ensemble de l'organisation et à trouver des façons d'augmenter la productivité et de maximiser les ressources financières à la CISR, ce qui contribue directement à obtenir de meilleurs résultats pour les Canadiennes et les Canadiens.

Les plans et les priorités relatifs aux programmes et à la gestion de l'organisation sont présentés aux sections 2 et 4.

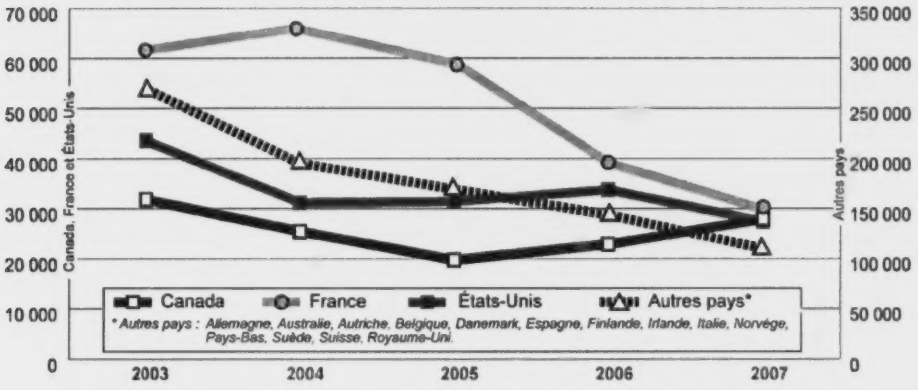
Contexte opérationnel

La CISR s'acquitte de son mandat dans un environnement complexe en constante évolution. Des facteurs nationaux et internationaux peuvent influer sur l'environnement et le contexte opérationnel de la CISR. Ainsi, des conflits et la situation dans certains pays peuvent entraîner des mouvements de réfugiés, ce qui influe par contrecoup sur le nombre de demandes d'asile présentées au Canada. Il en va de même des changements inattendus des tendances migratoires internationales, qui peuvent aussi influer sur le nombre de personnes qui cherchent à se faire admettre au Canada.

POPULATIONS DE RÉFUGIÉS

Le rapport intitulé *Tendances mondiales en 2006*, publié par le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), indique qu'il y avait environ 9,9 millions de réfugiés au deuxième trimestre de 2006. De plus, selon des chiffres récents (de janvier à septembre 2007) du Groupe des consultations intergouvernementales sur les politiques en matière d'asile, de réfugiés et de migrations, le nombre de demandes d'asile présentées dans de nombreux pays industrialisés a continué à diminuer.

Figure 1.5 : Demandes d'asile présentées (2003-2007)



Au Canada, cependant, l'augmentation du nombre de demandes d'asile observée en 2006 s'est maintenue en 2007, et le Mexique, la Colombie et Haïti représentaient les principaux pays sources de demandeurs d'asile. L'Amérique représente beaucoup plus de la moitié de toutes les demandes d'asile déférées, et le Mexique constitue toujours une proportion croissante de toutes les demandes d'asile déférées à la CISR, soit près de 25 pour 100.

En 2008-2009, on prévoit que le Mexique, Haïti, la Colombie et la Chine seront les principaux pays sources de demandeurs d'asile au Canada. Cela s'explique par plusieurs facteurs, dont la polarisation politique et la croissance économique lente ou stagnante dans certaines régions de l'Amérique latine, les politiques américaines changeantes en matière d'asile et l'instabilité politique en Asie.

CHARGE DE TRAVAIL CHANGEANTE

Compte tenu de la charge de travail changeante qui s'explique par le nombre croissant de demandes d'asile et d'appels en matière d'immigration, la CISR met davantage l'accent sur une approche intégrée de la gestion et du traitement de tous ses cas. Les cas deviennent plus complexes en raison de la migration mixte, des motifs de protection plus larges, des préoccupations relatives à la sécurité et des documents frauduleux.

TENDANCE CROISSANTE EN MATIÈRE DE PARRAINAGE AU TITRE DE LA CATÉGORIE DU REGROUPEMENT FAMILIAL

L'immigration reste très importante pour le Canada, car les immigrants représentent une part croissante de la population. En fait, le Canada devrait compter entre 7 et 9,3 millions d'immigrants dans sa population d'ici 2017. Dans ce contexte, et étant donné que le gouvernement du Canada accorde la priorité au regroupement familial, les demandes de

parrainage au titre de la catégorie du regroupement familial sont en augmentation dans les bureaux canadiens des visas partout dans le monde. Par conséquent, la CISR continuera à traiter un nombre croissant d'appels visant le rejet de demandes de parrainage au titre de la catégorie du regroupement familial.

SECTION D'APPEL DES RÉFUGIÉS

À la suite de la présentation du projet de loi C-280, qui prévoit la mise en œuvre de la Section d'appel des réfugiés (SAR), la CISR et ses partenaires de portefeuille, CIC et l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), effectuent un travail préliminaire pour élaborer le plan de mise en œuvre de la SAR dans l'éventualité où le projet de loi C-280 serait adopté. De nombreux défis sont associés à l'incertitude entourant le résultat législatif du projet de loi C-280, dont la disponibilité d'un financement pour la SAR ainsi que l'incidence que cette dernière aurait sur la CISR compte tenu du nombre croissant de demandes d'asile en instance à la SPR et de l'effectif actuel incomplet de décideurs.

ENTENTE SUR LES TIERS PAYS SÛRS

L'Entente sur les tiers pays sûrs est en vigueur entre les États-Unis et le Canada depuis 2005. Conformément à cette entente, les demandeurs d'asile qui voyagent par les États-Unis ou le Canada, sous réserve de certaines exceptions, doivent présenter leur demande d'asile dans le pays où ils sont arrivés en premier. La CISR surveille de près le litige entourant cette entente, car un changement dans cet accord ou son statut juridique pourrait avoir une incidence sur le nombre de demandes d'asile déférées à la SPR ainsi que la distribution de ces demandes d'asile dans l'ensemble du pays.

RESPONSABILISATION

Le public continue de s'intéresser au travail de la CISR et exige davantage de transparence et de responsabilisation de la part du gouvernement. En décembre 2006, le gouvernement du Canada a adopté la *Loi fédérale sur la responsabilité* (LFR). Comme on l'a mentionné dans le discours du Trône d'avril 2006, cette loi change le système actuel de surveillance et de gestion en renforçant les règles et les institutions qui assurent la transparence et la reddition de comptes aux Canadiennes et aux Canadiens. La CISR continue de répondre à cette demande en améliorant les rapports sur le rendement et en adoptant des pratiques de gestion moderne (p. ex. la gestion des risques et les contrôles de gestion fondamentaux). En outre, comme il a été mentionné précédemment, la CISR renforce sa responsabilisation en matière de gestion dans les domaines à améliorer relevés lors de la ronde IV des évaluations relatives au Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du SCT.

INITIATIVES À L'ÉCHELLE DU GOUVERNEMENT

La CISR continue à mettre en œuvre des initiatives à l'échelle du gouvernement visant à améliorer la gestion du secteur public et ses pratiques de gestion en vue d'accroître le rendement général de l'organisation. En 2008-2009, ces initiatives comprendront la pleine mise en œuvre de la *Politique sur la SGRR* du gouvernement du Canada ainsi que l'élaboration de politiques et de directives en matière de gestion de l'approvisionnement et des biens. La CISR continuera également à moderniser ses pratiques de gestion des RH et à mettre en œuvre d'autres initiatives en ce qui concerne le renouvellement de la fonction publique et l'équité en matière d'emploi. Ces mesures vont dans le sens des efforts entrepris par la CISR en vue d'acquérir la capacité de gestion et d'organisation requise pour rendre un grand nombre de décisions et effectuer un grand nombre de règlements en s'assurant que l'infrastructure et les pratiques de gestion exemplaires nécessaires sont en place.

CODE DE DÉONTOLOGIE ET PROTOCOLE RELATIF AUX QUESTIONS CONCERNANT LA CONDUITE DES DÉCIDEURS NOMMÉS PAR DÉCRET

La CISR adoptera un nouveau Code de déontologie au cours du prochain exercice, code qui s'appliquera à tous les décideurs quasi judiciaires de la CISR, afin qu'il soit plus complet et conforme à la LFR. La CISR a été le premier tribunal administratif fédéral à instituer un processus officiel de traitement des plaintes relatives à la conduite des décideurs nommés par décret. Le *Protocole relatif aux questions concernant la conduite des commissaires*, institu[illegible]n octobre 1999, reconnaît que des normes de conduite rigoureuses sont exigées des titulaires de charges publiques, notamment des décideurs de la CISR. Ce protocole fera l'objet d'une révision complète en 2008-2009.

RECRUTEMENT ET PROCESSUS DE SÉLECTION DES DÉCIDEURS NOMMÉS PAR DÉCRET

Les Canadiennes et les Canadiens s'attendent à ce que les titulaires de charges publiques possèdent des niveaux élevés de compétence et fassent preuve d'une éthique rigoureuse. Un processus de sélection et de nomination des titulaires de charges publiques fondé sur le mérite constitue un excellent moyen, pour les institutions fédérales, d'accroître la confiance du public.

En 2008-2009, la CISR mettra également en œuvre un processus renforcé de sélection des décideurs nommés par décret fondé sur le mérite, qui soutiendra l'accent placé sur les compétences par le processus de sélection de la CISR, tout en accroissant la transparence et l'équité. Dans le cadre du processus de sélection révisé, le nouveau Comité consultatif de sélection (CCS) évalue les qualifications des candidats en fonction de normes élevées de compétence afin de s'assurer que les candidats sont nommés en raison de leurs aptitudes, de leurs habiletés et de leurs qualités personnelles. Tous les décideurs nommés par décret actuellement en poste ont été et continueront d'être évalués en fonction des normes de compétence.

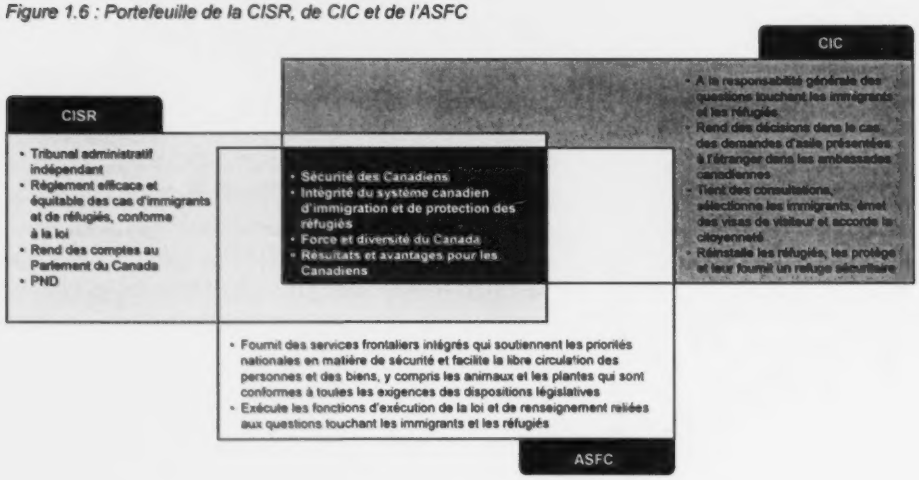
Au cours du prochain exercice, la CISR continuera à mener des campagnes de recrutement régulières et ciblées afin que le président puisse faire des recommandations au ministre sur un nombre suffisant de candidats qualifiés qui ont achevé avec succès le rigoureux processus du CCS. Des efforts particuliers seront faits pour veiller à ce que des candidats qui peuvent tenir des audiences dans les deux langues officielles soient recommandés pour tous les bureaux régionaux. Ces campagnes se situent dans le prolongement des efforts intensifs de recrutement de décideurs qui ont débuté au milieu de l'année 2007 et qui se poursuivent toujours à la fin de mars 2008.

GESTION DE PORTEFEUILLE

À titre de partenaires au sein du portefeuille de l'immigration et de la protection des réfugiés, la CISR, CIC et l'ASFC collaborent pour les questions relatives aux activités, dans le respect de leurs mandats respectifs et distincts ainsi que de l'indépendance de la CISR (voir Figure 1.6). La gestion du portefeuille a favorisé des occasions de communication et de coordination efficaces. Les liens établis au sein du portefeuille témoignent des efforts accrus déployés à cet égard en ce qui a trait aux questions liées à la gestion globale du portefeuille et ils tiennent compte des projets de gestion des cas en constante évolution, destinés à relever les défis actuels.

La CISR, CIC et l'ASFC négocient actuellement un protocole d'entente (PE) trilatéral qui définira plus clairement leurs relations institutionnelles et tiendra compte du cadre et des priorités opérationnels actuels. L'entente devrait être signée en 2008-2009. Ce PE fait fond sur l'Entente cadre administrative entre la CISR et CIC, qui est en place depuis décembre 1996. Il définit la relation administrative entre les deux organismes tout en soulignant l'indépendance institutionnelle de la CISR et de ses décideurs.

Figure 1.6 : Portefeuille de la CISR, de CIC et de l'ASFC



PARTENAIRES ET ORGANISMES

La CISR continue à travailler en étroite collaboration avec les organismes centraux, dont le Bureau du Conseil privé pour ce qui est de la nomination par décret des décideurs de la CISR et des projets de réglementation, et le SCT au sujet de la gestion des programmes et de la responsabilisation. Elle travaille aussi avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada en ce qui a trait aux questions liées à l'approvisionnement et aux locaux et, enfin, avec la Commission de la fonction publique, l'Agence de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada en ce qui concerne les questions de gestion des RH. De plus, la CISR jouera un rôle de premier plan dans l'organisation du Congrès 2008 du Conseil des tribunaux administratifs canadiens, duquel le président est coprésident. Les congrès de ce genre donnent aux tribunaux administratifs canadiens l'occasion de se tenir mutuellement au courant de leurs pratiques exemplaires et de nouvelles manières d'aborder les questions de l'heure.

INTERVENANTS

Le Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP) de la CISR a pour but d'encourager des rapports systématiques et réguliers, à l'échelle nationale, entre elle et les intervenants non gouvernementaux. Ce comité se compose de représentants du Conseil canadien pour les réfugiés, de l'Association du Barreau canadien, de la Refugee Lawyers Association, de l'Association québécoise des avocats et avocates en droit de l'immigration, de l'Association canadienne des conseillers professionnels en immigration et du HCR. Le CCPP constitue une tribune qui permet de consulter, de conseiller, d'échanger des renseignements et de discuter de questions d'intérêt commun en matière de procédures et de pratiques.

Les bureaux régionaux de la CISR ont des rapports avec leurs propres intervenants régionaux, y compris les associations d'avocats et de consultants en immigration, les associations de défense des réfugiés et d'avocats spécialisés en droit des réfugiés, les représentants régionaux du HCR ainsi que les organisations non gouvernementales.

Dans le but de renforcer l'interaction avec les intervenants, la CISR examine actuellement les moyens utilisés pour coordonner les consultations en vue d'améliorer la façon dont les bureaux régionaux et le siège de la CISR échangent cette information. Dans le cadre de cet exercice, elle proposera quelques ajustements au CCPP et fixera un nouveau cadre consultatif pour améliorer ses activités de consultation et mieux gérer ses relations avec les intervenants.

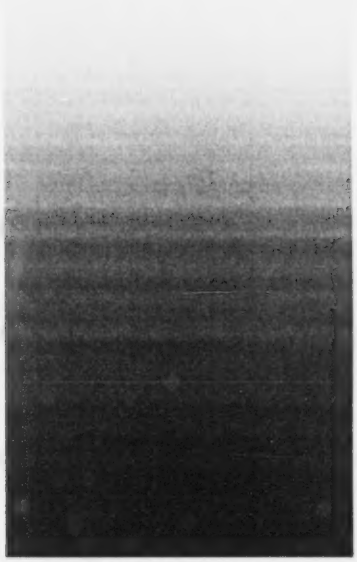
CONTEXTE INTERNATIONAL

La protection des réfugiés transcende les frontières du pays. La CISR a acquis une réputation internationale en raison de son expertise en matière d'octroi de l'asile. Conformément à son mandat et à ses priorités, elle maintient une présence internationale active dans trois principaux domaines.

- La participation à des forums multilatéraux spécialisés : la CISR participe régulièrement aux activités de l'Association internationale des juges aux affaires des réfugiés, du Comité exécutif du HCR, du Groupe des consultations intergouvernementales sur les politiques en matière d'asile, de réfugiés et de migrations, et du Réseau de l'Union européenne pour les praticiens de l'asile.

- Les relations intergouvernementales bilatérales : la CISR échange de l'information et des pratiques avec un certain nombre d'autres pays qui accueillent des réfugiés, dont l'Australie, l'Allemagne, le Japon, la République de Corée, les Pays-Bas, la Nouvelle-Zélande, la Suède, le Royaume-Uni et les États-Unis.

- Les partenariats de transfert d'expertise/renforcement des capacités : la CISR participe à un partenariat à multiples facettes avec le HCR, au moyen duquel les employés de la CISR offrent de la formation et des conseils sur l'octroi de l'asile au personnel du HCR sur le terrain. Des discussions ont également lieu sur la possibilité d'élargir ce partenariat à des initiatives de renforcement des capacités faisant appel à des autorités nationales naissantes en matière de réfugiés.



SECTION 2

Analyse des activités de programme par résultat stratégique

La présente section fournit de l'information détaillée sur les plans et les résultats attendus ainsi que les ressources humaines et financières pour les trois activités de programme de la CISR.

ÉLÉMENTS COMMUNS

Comme il est mentionné à la section 1, la CISR prépare un PAI. Le RPP et le *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR) de la CISR sont fondés sur les plans et les résultats attendus présentés dans ce plan annuel.

L'une des principales caractéristiques du RPP, du RMR et du PAI de la CISR est d'indiquer, parmi les plans et les résultats attendus des initiatives, les éléments communs aux trois activités de programme. Les trois activités de programme contribuent toutes à la réalisation de ces plans et de ces résultats attendus, qui appuient directement le respect des priorités stratégiques de la CISR et l'atteinte du résultat stratégique de l'organisation pour 2008-2009.

Tableau 2.1 : Éléments communs des plans et des résultats attendus pour la CISR

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Régler, avec efficacité et équité, les cas d'immigrants et de réfugiés devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada, conformément à la loi.	
PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1 **Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices.**	
Plans	**Résultats attendus**
Système de gestion des cas intégré (SGCI)	
Poursuite de la mise en œuvre du SGCI	
Transition du Système de suivi des appels et des revendications (STAR) au SGCI	
Maintenance du SGCI : Cerner les améliorations à apporter au système et les mettre en œuvre au moyen d'une consultation auprès des clients et d'un processus décisionnel en collaboration (bureaux régionaux).	• Un système proactif, logique et géré répond aux besoins opérationnels et stratégiques. • De nouveaux cas déférés sont de nouveau saisis dans le SGCI. • On utilise de moins en moins le STAR. • Des procédures opérationnelles sont mises à jour. • Le SGCI est amélioré au moyen de versions de maintenance.
Charge de travail dans le SGCI : Fournir un appui aux opérations régionales pour assurer le traitement des cas de la SPR dans le SGCI.	• Les changements à apporter au système sont cernés et mis en œuvre pour appuyer les priorités de gestion des cas de la SPR. • Les demandes d'asile sont réglées dans le SGCI. • Les habiletés et les compétences relatives au SGCI sont perfectionnées.
Rapports du SGCI : Revoir les mécanismes d'établissement de rapports pour appuyer le processus décisionnel de la haute direction et la gestion opérationnelle des cas.	• La capacité d'établissement de rapports est améliorée pour appuyer le processus décisionnel, les prévisions et analyses, de même que la gestion du rendement opérationnel.

Priorité stratégique 1 Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices.	
Plans	**Résultats attendus**
	SGCI
Formation sur le SGCI	
Offrir une formation ou des cours de perfectionnement sur le système aux fonctionnaires et aux décideurs partout au pays par l'intermédiaire du réseau de formation sur le SGCI, d'un encadrement/mentorat, de modules d'apprentissage en ligne, d'une formation destinée aux nouveaux décideurs et d'une formation en salle d'audience simulée et/ou en salle de classe.	▪ Élargissement et renforcement du réseau d'experts en la matière, au siège de la CISR et dans les bureaux régionaux. ▪ Amélioration de la collaboration et de l'appui au processus décisionnel pour la maintenance du SGCI. ▪ Amélioration de la capacité organisationnelle, des compétences, des connaissances et de l'acceptation de l'utilisation du SGCI.
Modules du SGCI	
Amorcer des consultations pour schématiser les processus opérationnels et fixer les exigences opérationnelles pour la SI.	▪ Un énoncé clair des besoins et des processus opérationnels est rédigé pour appuyer les opérations de la SI. ▪ Un consensus national et une approbation concernant les exigences requises pour aller de l'avant avec l'élément de conception sont obtenus. ▪ Une équipe de projet est créée.
Concevoir la Base de données nationale sur les motifs de décision.	▪ Planification et début de la mise en œuvre de la Base de données nationale sur les motifs de décision afin de veiller à la qualité et à la cohérence du processus décisionnel dans toutes les sections. ▪ Prestation d'un appui pour les stratégies décisionnelles. ▪ Mise en forme normalisée des motifs, en place pour les trois sections.
Élaborer un cadre d'utilisation de la vidéoconférence et de la nouvelle technologie à l'échelle des sections.	▪ Une approche exhaustive et intégrée de l'utilisation de la vidéoconférence est en place pour les trois sections. ▪ Des procédures sont mises au point pour les cas instruits par d'autres bureaux de la CISR. ▪ Des outils nationaux sont mis au point pour appuyer la vidéoconférence (p. ex. instructions et suivi des cas).
S'assurer de l'état de préparation aux audiences : adopter des mesures préalables aux audiences pour s'assurer que les dossiers sont prêts pour l'audience et faciliter la tenue d'audiences proactives.	▪ Les procédures liées à l'état de préparation aux audiences sont mises en œuvre dans les trois sections (d'après le nombre de cas) : ▪ SPR : Mesures préalables à l'audience améliorées pour faire en sorte que les dossiers soient prêts pour l'audience. ▪ SI : Mesures préalables à l'audience améliorées pour faire en sorte que les dossiers soient prêts pour l'audience. Diminution des ajournements et des remises causés par un manque de préparation à l'audience. ▪ SAI : Mesures préalables à l'audience améliorées pour faire en sorte que les dossiers soient prêts pour l'audience; diminution des ajournements et remises causés par un manque de préparation à l'audience; tenue, par les agents du tribunal, de conférences de justification et de conférences préparatoires.

Priorité stratégique 1 Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices.	
Plans	**Résultats attendus**
Évaluer le processus révisé de catégorisation de la SI-SAI et envisager son élargissement à d'autres bureaux régionaux.	▪ Processus révisé avec succès et participation efficace des conseils et de l'ASFC. ▪ Évaluation du processus révisé terminée et examen et/ou mise en œuvre en cours des recommandations en faveur d'améliorations et d'un élargissement possible à d'autres bureaux régionaux. ▪ Réduction à moins de 60 jours ouvrables des délais de traitement. ▪ Rapports de surveillance créés et appliqués pour surveiller les progrès et évaluer les résultats.
Mettre en œuvre, à la SI-SAI, les nouvelles dispositions législatives liées à l'article 86, conformément à la loi.	▪ Mise en œuvre des politiques et des procédures révisées, conformément aux nouvelles dispositions législatives. ▪ Décideurs et personnel des Services de soutien pour les audiences formés.
Offrir une formation ciblée sur des questions prioritaires afin : ▪ de répondre aux besoins des décideurs et des agents du tribunal, et de favoriser la qualité, la cohérence et l'efficacité; ▪ de veiller à ce que les décideurs de la SPR et de la SAI reçoivent une formation intersectionnelle; ▪ de veiller à ce que les agents du tribunal reçoivent une formation leur permettant d'appuyer toutes les sections; ▪ de fournir une formation commune, s'il y a lieu.	▪ Une formation est offerte sur les stratégies décisionnelles SAI, y compris sur la tenue d'audiences proactives et d'audiences en l'absence du conseil du ministre. ▪ Les agents du tribunal reçoivent une formation avancée en matière de mode alternatif de règlement des litiges (MARL) et de règlement rapide informel (RRI). ▪ Un cadre est établi pour le personnel des Services de soutien pour les audiences au niveau PM-04-06 grâce à la définition des besoins de formation, le cas échéant, des compétences en matière de leadership et de gestion ainsi que des connaissances juridiques et procédurales. ▪ Une formation sur le Code de déontologie des décideurs est offerte. ▪ Les agents du tribunal reçoivent une formation en vue d'appuyer toutes les sections. ▪ Une formation est offerte sur les questions cernées dans la stratégie décisionnelle de la SI. ▪ Les décideurs ont reçu une formation qui leur permet de travailler tant à la SAI qu'à la SPR.
Garder le contact avec la collectivité de la justice administrative du Canada et les partenaires internationaux pour profiter de leur expérience et de leurs pratiques exemplaires dans le domaine des initiatives décisionnelles et de gestion des cas.	▪ La CISR tient compte des expériences de la collectivité de la justice administrative du Canada et des autres partenaires internationaux dans l'élaboration de ses pratiques exemplaires, le cas échéant.
Priorité stratégique 2 **Intégrer davantage le travail de la CISR pour favoriser une gestion efficace.**	
Plans	**Résultats attendus**
Évaluer le projet pilote d'intégration de la SAI-SPR au bureau régional de l'Ouest et envisager son élargissement aux autres bureaux régionaux.	▪ Évaluation du projet complétée et examen et/ou mise en œuvre en cours des recommandations en faveur d'améliorations et d'un élargissement possible aux autres bureaux régionaux, s'il y a lieu, selon les ressources en décideurs et les besoins de la section.
Élaborer une approche commune pour réduire la fréquence des ajournements et des remises à l'échelle des sections.	▪ Une approche exhaustive est en place pour réduire la fréquence des ajournements et des remises comprenant des réactions cohérentes à la non-disponibilité ou au manque de préparation de la partie ou du conseil ou de la CISR.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3 Continuer de bâtir une organisation souple qui a des responsabilités claires, un comportement éthique, du leadership et une capacité opérationnelle.	
Plans	**Résultats attendus**
Mettre en œuvre un plan d'action afin de contribuer à l'avancement des recommandations faisant suite à l'examen des rôles et des responsabilités.	• Les recommandations acceptées ont été mises en œuvre ou sont en cours de mise en œuvre.
Mettre en œuvre le Code de déontologie révisé pour tous les décideurs de la CISR.	• Un code de déontologie des décideurs de la CISR est mis en œuvre. • La formation sur le Code de déontologie des décideurs est terminée dans les trois sections.
Réviser le protocole et le processus de plainte pour les décideurs nommés par décret.	• Un protocole et un processus de plainte révisés pour les décideurs nommés par décret sont en place.
Poursuivre les efforts de recrutement de décideurs nommés par décret pour la SPR et la SAI.	• Des campagnes de recrutement générales et ciblées sont menées. • Une liste de candidats retenus qui satisfont à toutes les exigences de la CISR est établie et recommandée à la ministre.
Mettre en place la planification des ressources afin de garantir que la CISR dispose de l'effectif de décideurs nécessaire ainsi que du soutien nécessaire aux nouveaux décideurs tout au long de leur intégration.	• La planification des ressources nommées par décret est intégrée dans les cycles de planification des activités de la CISR. • Le soutien nécessaire est fourni aux nouveaux décideurs pendant au moins la première année où ils remplissent leurs fonctions.
Examiner et mettre à jour les profils de responsabilités pour les décideurs nommés par décret et élaborer des lignes directrices sur l'application des conditions d'emploi des personnes nommées par décret.	• Les profils de responsabilités des décideurs nommés par décret sont mis à jour. • Le processus d'évaluation du rendement est revu. • Des lignes directrices sur les conditions d'emploi des personnes nommées par décret sont établies.

ÉLÉMENTS DISTINCTS DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Le PAI de la CISR indique aussi les plans, les résultats attendus et les opérations qui sont propres à chaque activité de programme de la CISR et qui contribuent au respect des priorités stratégiques de l'organisation pour 2008-2009 et à l'atteinte du résultat stratégique de la CISR. L'analyse détaillée des plans et des résultats par activité de programme est présentée ci-après; l'analyse détaillée des services internes est présentée à la section 4.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME PROTECTION DES RÉFUGIÉS

La majeure partie des ressources de la CISR est affectée à l'**activité de programme Protection des réfugiés**. Cette activité porte sur le prononcé de décisions de qualité en temps utile relativement aux demandes d'asile présentées au Canada. Pour remplir ce mandat, l'activité de programme Protection des réfugiés dépend de décideurs et d'agents de services de soutien pour les audiences chevronnés.

Ensemble des ressources humaines et financières prévues

Tableau 2.2 : Protection des réfugiés – Ensemble des ressources humaines et financières prévues

Ressources financières (en millions de dollars)		
2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**
80,8	80,6	80,6

Ressources humaines (ETP)		
2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**
780	780	780

Perspectives pour 2008-2009

L'effectif de décideurs pour l'activité de programme Protection des réfugiés est toujours incomplet. Pendant la majeure partie de l'exercice 2007-2008, l'activité de programme Protection des réfugiés accusait un déficit moyen en décideurs de 36 %. Il est probable qu'une pénurie importante persiste en 2008-2009, étant donné que 32 décideurs arriveront au terme de leur mandat au cours du prochain exercice.

Le déficit croissant en décideurs a une incidence directe sur la capacité de la CISR de rendre rapidement des décisions équitables. Il faut environ six mois de formation et d'expérience à un nouveau décideur pour devenir pleinement productif, c'est-à-dire pour rendre des décisions concernant les demandes d'asile.

Malgré le nombre de défis que l'activité de programme Protection des réfugiés devra relever au cours du prochain exercice, cette activité continuera à améliorer son processus décisionnel. Elle reste déterminée à maintenir le processus décisionnel de grande qualité qui lui a valu la réputation, sur la scène internationale, d'avoir l'un des meilleurs processus d'octroi de l'asile au monde.

Principaux plans et résultats attendus

L'activité de programme Protection des réfugiés bénéficiera des résultats attendus des éléments communs indiqués au Tableau 2.1 pour réaliser ses prévisions pour 2008-2009. Elle contribue à la réalisation des éléments communs. De plus, les plans présentés dans le tableau ci-dessous seront mis en œuvre en vue d'atteindre les résultats attendus.

Tableau 2.4 : Activité de programme Protection des réfugiés – Plans et résultats attendus

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Régler, avec efficacité et équité, les cas d'immigrants et de réfugiés devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada, conformément à la loi.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1 Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices.	
Plans	**Résultats attendus**
Mettre en œuvre une stratégie de gestion des cas pour limiter l'augmentation du nombre de cas en instance.	▪ Recours accru au processus de la voie rapide et au processus accéléré. ▪ Recours accru aux Directives n° 6 (remises et ajournements).
Élaborer et mettre en œuvre une stratégie décisionnelle pour assurer la qualité et l'efficacité de la prise de décisions.	▪ De nouveaux outils de qualité sont mis en place (p. ex. les arbres décisionnels, les organigrammes et les listes de vérification).
Évaluer le projet pilote d'analyse linguistique à la SPR et présenter les résultats au Comité consultatif en matière de politiques.	▪ Une analyse complète et exhaustive est effectuée sur les avantages et les inconvénients de l'utilisation de l'analyse linguistique comme outil à long terme dans le processus d'octroi de l'asile.
Établir les prochaines étapes pour l'initiative de collecte rapide de renseignements (CRR).	▪ Les processus de CRR sont mis en œuvre au bureau régional de l'Est; les premières étapes sont suivies pour mettre en œuvre les processus de CRR dans les bureaux régionaux du Centre et de l'Ouest.
Peaufiner l'initiative des cartables nationaux de documentation (CND).	▪ Les CND sont produits à temps et tiennent compte des changements propres au pays.

Données

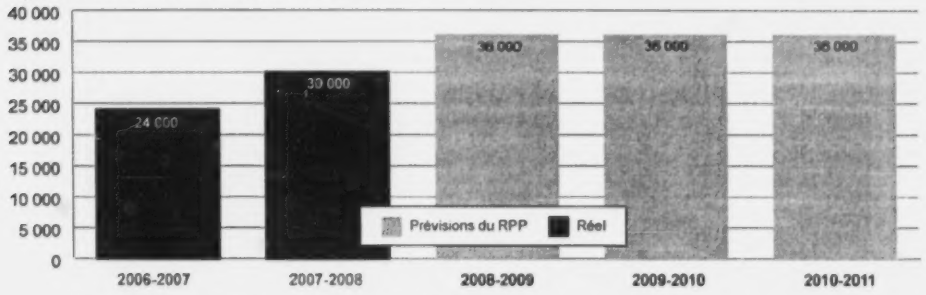
Voici les données de l'activité de programme Protection des réfugiés pour 2008-2009 :

- Demandes d'asile déférées
- Demandes d'asile réglées
- Demandes d'asile en instance
- Délai moyen de traitement
- Coût moyen par demande d'asile réglée

DEMANDES D'ASILE DÉFÉRÉES

D'après les tendances actuelles, l'activité de programme Protection des réfugiés prévoit recevoir environ 36 000 nouvelles demandes d'asile en 2008-2009, ce qui représente une augmentation de plus de 20 pour 100 comparativement à l'exercice 2007-2008.

Figure 2.1 : Demandes d'asile déférées

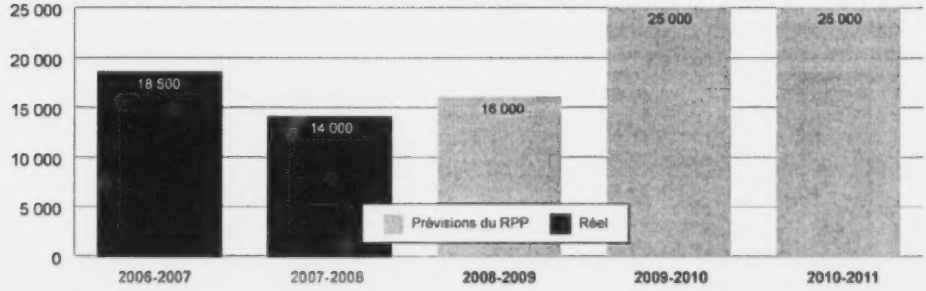


Nota : Les chiffres ont été arrondis à la centaine près.

DEMANDES D'ASILE RÉGLÉES

Malgré la pénurie importante de décideurs, l'activité de programme Protection des réfugiés prévoit régler environ 16 000 demandes d'asile en 2008-2009, ce qui représente une augmentation de 14 pour 100 comparativement à l'exercice 2007-2008. Cette augmentation s'explique en partie par des améliorations continues au processus décisionnel.

Figure 2.2 : Demandes d'asile réglées



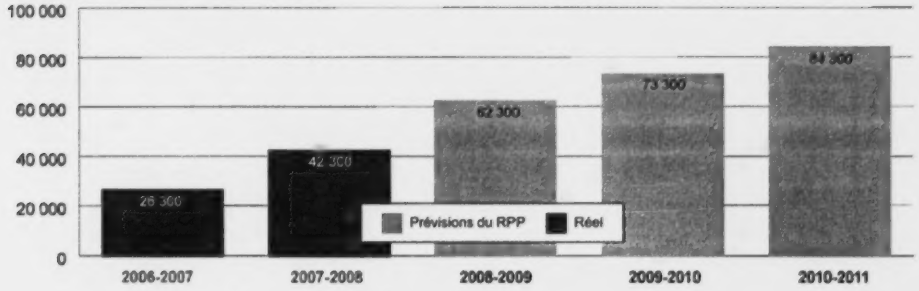
Nota : Les chiffres ont été arrondis à la centaine près.

DEMANDES D'ASILE EN INSTANCE

En raison de la baisse importante du nombre de décideurs et de l'afflux inattendu de demandes d'asile en 2007-2008, le nombre de demandes d'asile en instance s'est élevé à environ 42 300, chiffre qui augmentera au cours du prochain exercice sans l'effectif de décideurs nécessaire. Par conséquent, on prévoit que le nombre de cas en instance

pourrait dépasser les 60 000 demandes d'asile d'ici la fin de l'exercice 2008-2009. Même si de nouvelles nominations sont faites, ce nombre augmentera en partie à cause du temps nécessaire à la formation de nouveaux décideurs.

Figure 2.3 : Demandes d'asile en instance



Nota : Les chiffres ont été arrondis à la centaine près.

DÉLAI MOYEN DE TRAITEMENT

Si le nombre de cas en instance pour l'activité de programme Protection des réfugiés s'élève à 62 300 demandes d'asile en 2008-2009, comme prévu, le délai nécessaire au règlement d'une demande d'asile s'allongera, et le traitement d'une demande d'asile pourrait prendre 16,5 mois (du déféré au règlement) en 2008-2009.

COÛT MOYEN PAR DEMANDE D'ASILE RÉGLÉE

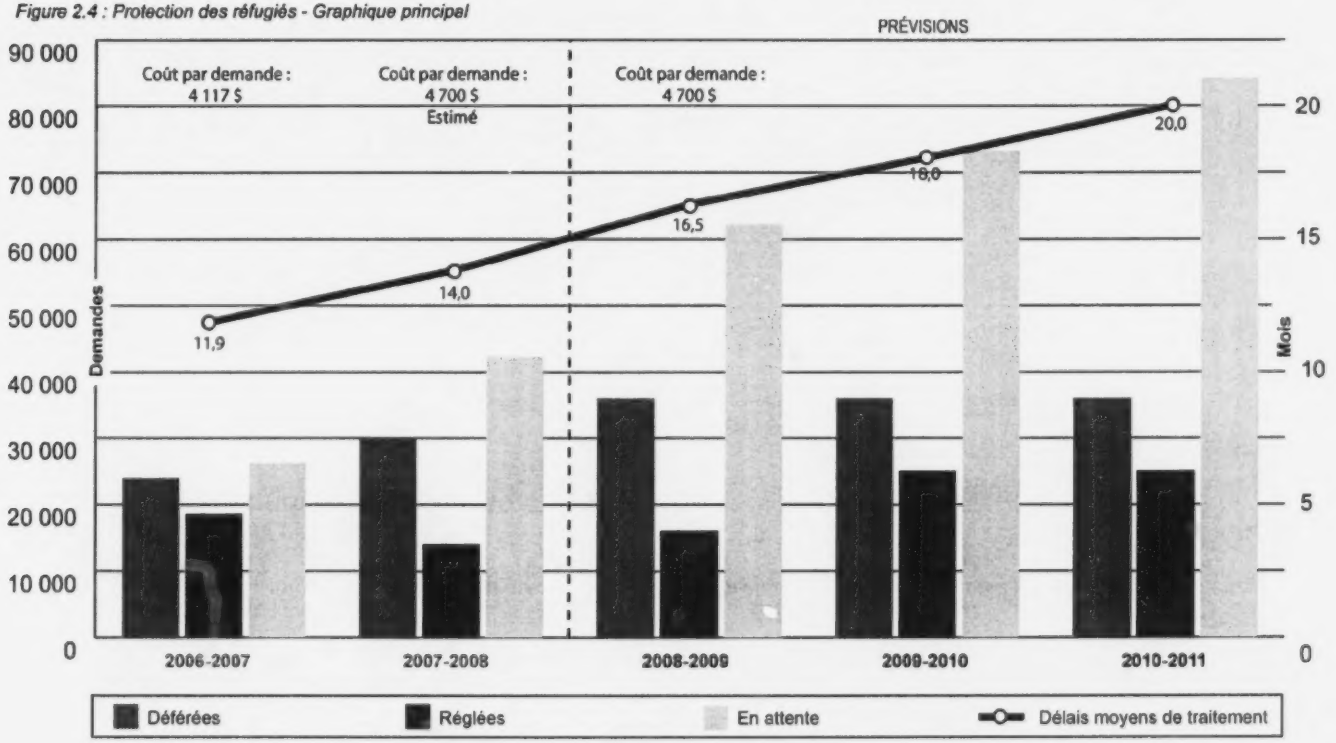
Si le nombre de demandes d'asile réglées s'élève à 16 000, comme prévu, le coût moyen par demande d'asile s'élèvera à 4 700 $ en 2008-2009, ce qui est supérieur au coût moyen réel de 2006-2007, qui s'élevait à 4 117 $. L'augmentation prévue pour 2008-2009 est attribuable à plusieurs facteurs, y compris à une part plus élevée des coûts fixes unitaires découlant d'une baisse prévue du nombre de demandes d'asile réglées et d'une hausse des coûts salariaux.

Le coût par demande d'asile comprend les coûts du processus décisionnel et ceux des activités connexes comme la préparation des cas, la recherche, la mise au rôle des audiences, les services juridiques, l'interprétation en langues étrangères, le soutien technologique, les services de traduction et les services de soutien administratif. Il comprend également une partie des coûts des services internes, qui sont répartis entre les trois activités de programme, selon les tendances en matière de dépenses.

Protection des réfugiés - Graphique principal

Ce graphique fournit de l'information détaillée et une comparaison des principales activités au cours des deux derniers exercices.

Figure 2.4 : Protection des réfugiés - Graphique principal



Activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention

Dans le cadre de l'**activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention,** on tient des enquêtes sur des étrangers ou des résidents permanents qui sont présumés interdits de territoire au Canada suivant les dispositions de la LIPR. Les contrôles des motifs de détention visent des résidents permanents et des étrangers qui sont détenus en vertu de la LIPR. Les détenus doivent comparaître devant la SI dans les 48 heures suivant leur arrivée, et d'autres contrôles doivent être effectués dans les délais précis prévus par la LIPR. Les décideurs doivent assurer un juste équilibre entre, d'une part, le droit individuel à la liberté et, d'autre part, la sécurité des Canadiennes et des Canadiens ainsi que des personnes qui séjournent au Canada.

Ensemble des ressources humaines et financières prévues

Tableau 2.5 : Enquêtes et contrôles des motifs de détention – Ressources humaines et financières prévues

Ressources financières (en millions de dollars)		
2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**
15,2	15,2	15,2

Ressources humaines (ETP)		
2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**
105	105	105

Perspectives pour **2008-2009**

Le nombre d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention effectués par la CISR est directement fonction du nombre de cas qui lui sont déférés par l'ASFC et CIC. Dans le cadre de l'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention pour 2008-2009, les enquêtes déférées continueront de connaître une hausse modérée, tandis que le nombre de contrôles des motifs de détention demeurera stable.

Principaux plans et résultats attendus

L'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention bénéficiera considérablement des résultats attendus des éléments communs présentés au Tableau 2.1 pour réaliser ses prévisions pour 2008-2009. Elle contribue à la réalisation des éléments communs. De plus, les plans présentés dans le tableau ci-dessous seront mis en œuvre en vue d'atteindre les résultats attendus.

Tableau 2.7 : Activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention – Plans et résultats attendus

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Régler, avec efficacité et équité, les cas d'immigrants et de réfugiés devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada, conformément à la loi.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1
Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices.

Plans	Résultats attendus
Continuer de mettre en œuvre une approche stratégique favorisant un processus décisionnel de qualité de la manière suivante : • appliquer la stratégie décisionnelle afin de maintenir la qualité et d'accroître la cohérence dans des domaines tels que les ajournements/remises des contrôles des motifs de détention et les questions concernant la confidentialité des audiences; • promouvoir la cohérence et fournir aux décideurs des occasions de discuter de questions d'intérêt.	• Deux enjeux sont cernés. • L'analyse est terminée pour les deux enjeux d'intérêt, et un plan de traitement est en cours d'élaboration. • Deux décisions à caractère persuasif sont rendues publiques. • Cinq tribunes de discussion des décideurs sont tenues. • Une séance nationale sur la cohérence est tenue. • La première ébauche de l'examen des directives sur la détention est terminée.
Poursuivre les efforts de cohérence interrégionale au sein de la SI de la manière suivante : • mettre en œuvre les instructions nationales sur les exigences législatives relatives aux contrôles des motifs de détention pendant les jours fériés; • élaborer des annotations normalisées de dossier à l'échelle de la SI tant pour les audiences à huis clos que pour les audiences publiques; • évaluer le nouveau formulaire national d'ordonnance de mise en liberté; • affecter de façon stratégique des décideurs dans l'ensemble des bureaux régionaux.	• Les instructions sur les exigences relatives aux contrôles des motifs de détention pendant les jours fériés sont mises en œuvre à l'échelle de la SI. • Des annotations normalisées de dossiers pour les audiences publiques ou tenues à huis clos sont mises en œuvre à l'échelle de la SI. • L'évaluation du formulaire d'ordonnance de mise en liberté est terminée. • Les décideurs sont envoyés dans d'autres bureaux régionaux pour des affectations de courte durée, au besoin.

Données

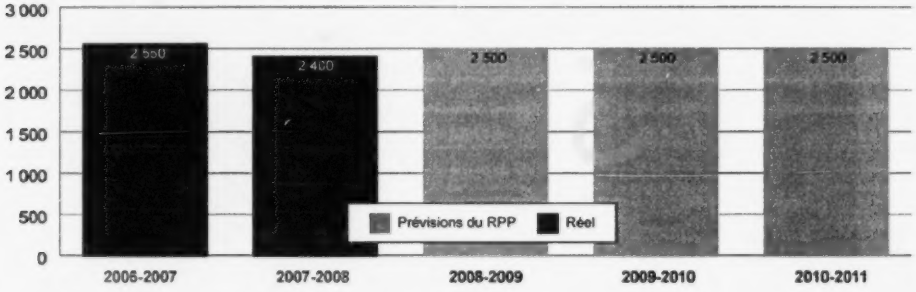
Voici les données de l'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention pour 2008-2009 :

- Enquêtes terminées
- Contrôles des motifs de détention effectués
- Coût moyen par enquête terminée
- Coût moyen par contrôle des motifs de détention effectué

ENQUÊTES TERMINÉES

Le nombre d'enquêtes déférées a augmenté de 11 pour 100 depuis trois ans. L'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention prévoit terminer 2 500 enquêtes en 2008-2009 et 2 500 enquêtes au cours de chacun des deux exercices suivants.

Figure 2.5 : Enquêtes terminées

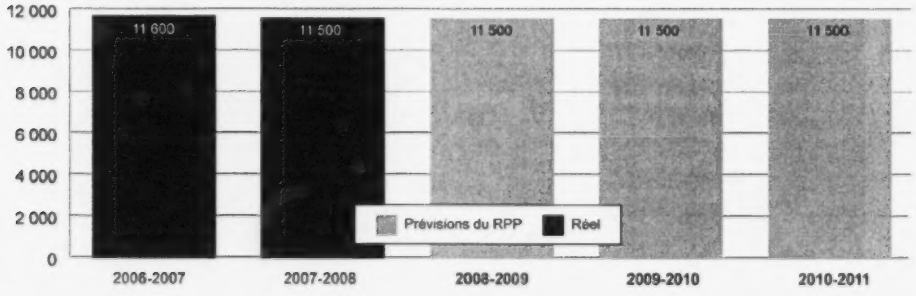


Nota : Les chiffres ont été arrondis à la centaine près.

CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION EFFECTUÉS

Le nombre de contrôles des motifs de détention demeure stable. L'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention prévoit effectuer environ 11 500 contrôles des motifs de détention en 2008-2009 et au cours des deux exercices suivants. Les défis actuels sont notamment les pressions liées au respect des délais prévus par la LIPR, les déplacements jusqu'aux établissements de détention pour effectuer les contrôles et la plus grande attention prêtée par le public pour ce qui est de l'équilibre à maintenir entre le droit individuel à la liberté et la sécurité des Canadiennes et des Canadiens ainsi que des personnes qui séjournent au Canada. La criminalité, facteur important dans les contrôles des motifs de détention, est un élément présent dans une forte proportion de cas, particulièrement ceux où il y a détention à long terme.

Figure 2.6 : Contrôles des motifs de détention effectués



Nota : Les chiffres ont été arrondis à la centaine près.

COÛT MOYEN PAR ENQUÊTE ET CONTRÔLE DES MOTIFS DE DÉTENTION EFFECTUÉS

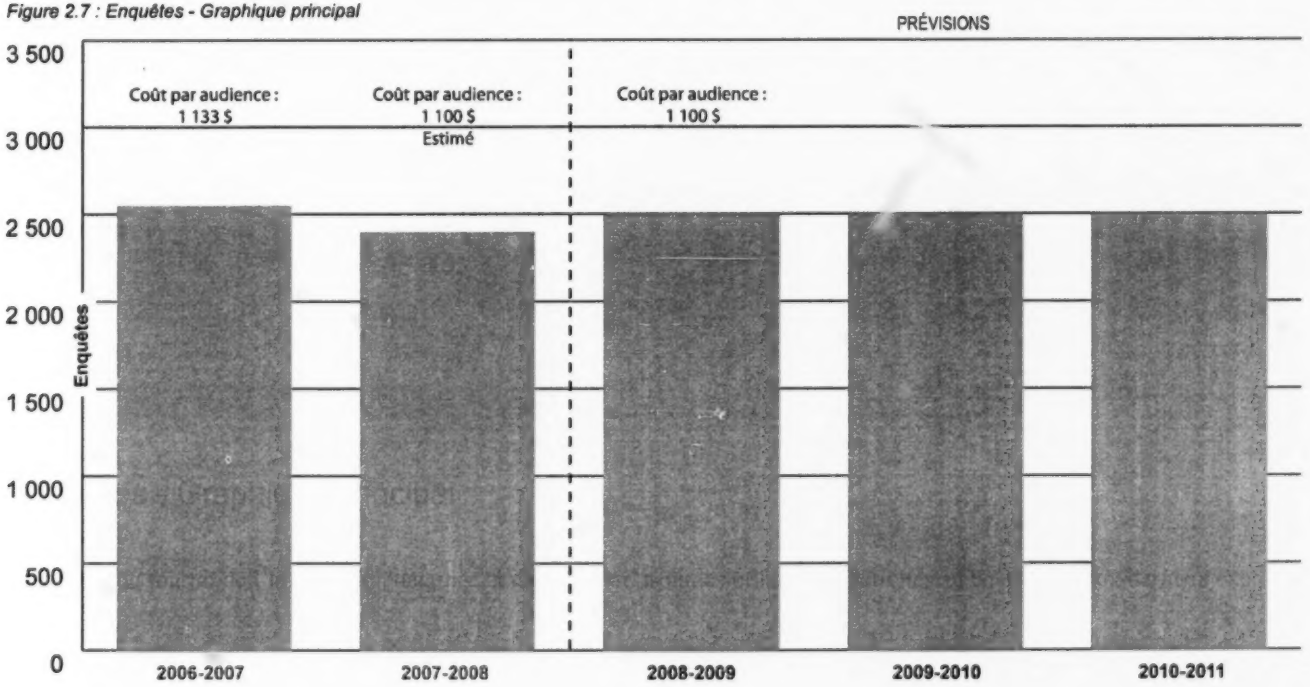
Si le nombre d'enquêtes terminées atteint 2 500 et celui des contrôles des motifs de détention effectués 11 500, comme prévu, on prévoit que le coût moyen sera de 1 100 $ et de 800 $ respectivement pour 2008-2009. Ces coûts moyens prévus correspondent aux coûts moyens réels de 2006-2007, qui s'élevaient à 1 133 $ pour les enquêtes et à 751 $ pour les contrôles des motifs de détention.

Le coût par enquête et contrôle des motifs de détention comprend les coûts du processus décisionnel et ceux des activités connexes comme la préparation des cas, la recherche, la mise au rôle des audiences, les services juridiques, l'interprétation en langues étrangères, le soutien technologique, les services de traduction et les services de soutien administratif. Il comprend également une partie des coûts des services internes, qui sont répartis entre les trois activités de programme, selon les tendances en matière de dépenses.

Enquêtes - Graphique principal

Ce graphique fournit de l'information détaillée et une comparaison des principales activités au cours des deux derniers exercices.

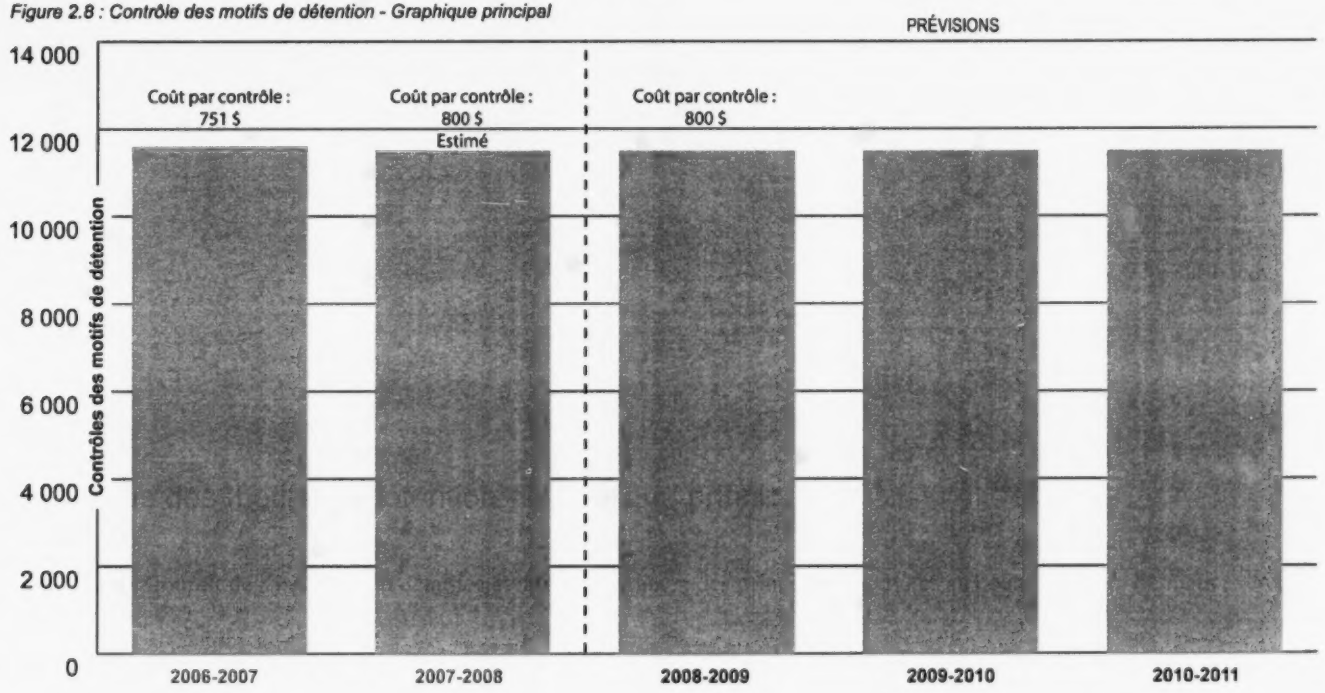
Figure 2.7 : Enquêtes - Graphique principal



Contrôles des motifs de détention - Graphique principal

Ce graphique fournit de l'information détaillée et une comparaison des principales activités au cours des deux derniers exercices.

Figure 2.8 : Contrôle des motifs de détention - Graphique principal



ACTIVITÉ DE PROGRAMME APPELS EN MATIÈRE D'IMMIGRATION

Dans le cadre de l'activité de programme **Appels en matière d'immigration**, on entend les appels en matière d'immigration des citoyens canadiens et des résidents permanents dont la demande de parrainage d'un parent proche au Canada a été refusée. Une autre fonction principale est d'entendre les appels interjetés par les résidents permanents, les étrangers titulaires d'un visa de résident permanent et les personnes protégées frappées d'une mesure de renvoi du Canada, ainsi que les appels interjetés par des résidents permanents à l'étranger qui n'ont pas respecté leur obligation de résidence.

Ensemble des ressources humaines et financières prévues

Tableau 2.8 : Appels en matière d'immigration – Ensemble des ressources humaines et financières prévues

Ressources financières (en millions de dollars)		
2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**
17,4	17,4	17,4

Ressources humaines (ETP)		
2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**
140	140	140

Perspectives pour 2008-2009

On s'attend à ce que l'effectif de décideurs pour l'activité de programme Appels en matière d'immigration soit toujours incomplet en 2008-2009. En 2007-2008, l'activité de programme Appels en matière d'immigration accusait un déficit moyen en décideurs de 31 pour 100.

Malgré le nombre insuffisant de décideurs au cours des dernières années, l'activité de programme Appels en matière d'immigration continue d'adopter des pratiques procédurales, décisionnelles et administratives efficaces qui augmentent son efficience et sa productivité. De nouvelles nominations et des renouvellements de mandat de décideurs sont cependant essentiels pour que l'activité de programme Appels en matière d'immigration soit pleinement productive.

En 2008-2009, les mandats de neuf décideurs chevronnés de l'activité de programme Appels en matière d'immigration arriveront à terme. D'après l'expérience passée, on prévoit un certain nombre de renouvellements de mandat et de nominations. Cependant, les nouveaux décideurs, qui auront besoin de formation et d'expérience, ne seront pas pleinement productifs avant la fin de leur premier semestre. Par conséquent, même si la SAI conserve à peu près le même nombre de décideurs, il faudra attendre les années suivantes pour voir la pleine incidence positive de la venue de nouveaux décideurs.

Principaux plans et résultats attendus

L'activité de programme Appels en matière d'immigration bénéficiera des résultats attendus des éléments communs présentés au Tableau 2.1 pour réaliser ses prévisions pour 2008-2009. Elle contribue à la réalisation des éléments communs. De plus, les plans présentés dans le tableau ci-dessous seront mis en œuvre en vue d'atteindre les résultats attendus.

Tableau 2.10 : Activité de programme Appels en matière d'immigration – Plans et résultats attendus

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Régler, avec efficacité et équité, les cas d'immigrants et de réfugiés devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada, conformément à la loi.	
PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1 **Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices.**	
Plans	**Résultats attendus**
Mettre en œuvre un plan de gestion interrégional des cas à traiter, dont la suite du plan de réduction de l'arriéré de la SAI du bureau régional du Centre.	• Partage stratégique des décideurs entre les bureaux régionaux. • Recours accru à la vidéoconférence pour les procédures de la SAI. • Ralentissement de la croissance du nombre de cas en instance. • Diminution de la période pendant laquelle les cas sont en instance. • Règlement des appels en instance depuis longtemps au bureau régional du Centre.
Élaborer et mettre en œuvre des stratégies décisionnelles pour accroître la cohérence de la prise de décision. Les domaines visés peuvent comprendre : • les audiences proactives; • les appels de mesures de renvoi; • les ajournements/remises; • les audiences tenues en l'absence du conseil du ministre.	• Élaboration et mise en œuvre des stratégies décisionnelles de la SAI dans les domaines prioritaires. • Production d'un manuel des pratiques exemplaires sur la proactivité des décideurs. • Règlements plus rapides et plus nombreux des appels de mesures de renvoi sans audience; approche concertée avec l'ASFC et les conseils des appelants. • Coordination réussie avec l'ASFC pour mettre en œuvre et élargir la catégorisation des cas où la participation du conseil du ministre est assurée uniquement au moyen d'observations écrites.
Accroître le règlement rapide des appels sans tenir d'audience : évaluer et améliorer le RRI et le MARL.	• Plus d'appels sont réglés au moyen du RRI et du MARL. • L'état de préparation aux audiences est assuré lorsque le processus de règlement rapide ne règle pas les appels.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1 Gérer l'arriéré de cas au moyen d'une stratégie décisionnelle et d'une stratégie de gestion des cas novatrices.	
Plans	**Résultats attendus**
Évaluer l'efficacité des initiatives et des catégories de cas mises en œuvre dans le cadre du Plan d'innovation à la SAI.	▪ L'efficacité des divers processus de cas et projets pilotes amorcés dans le cadre du Plan d'innovation à la SAI est évaluée. ▪ Les processus sont coordonnés dans le but d'éviter les chevauchements et de clarifier les rôles et les attentes pour les décideurs, les employés et les conseils/parties. ▪ L'examen initial et la catégorisation des dossiers sont plus rapides et exacts.

Données

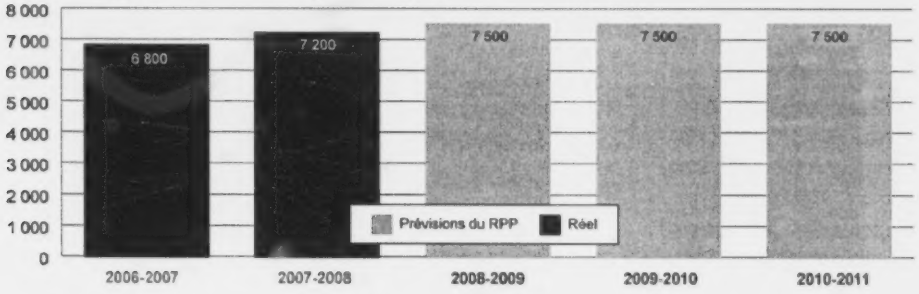
Voici les données de l'activité de programme Appels en matière d'immigration pour 2008-2009 :

- Appels interjetés
- Appels réglés
- Appels en instance
- Délai moyen de traitement
- Coût moyen par appel réglé

APPELS INTERJETÉS

L'activité de programme Appels en matière d'immigration prévoit que 7 500 appels seront interjetés en 2008-2009, ce qui suit l'augmentation modérée observée au cours des dernières années. La hausse des appels interjetés découle principalement de l'augmentation du nombre d'appels en matière de parrainage. L'ensemble des appels interjetés devrait continuer de croître en 2008-2009 et en 2009-2010, et demeurer élevé au cours des années ultérieures.

Figure 2.9 : Appels en matière d'immigration interjetés

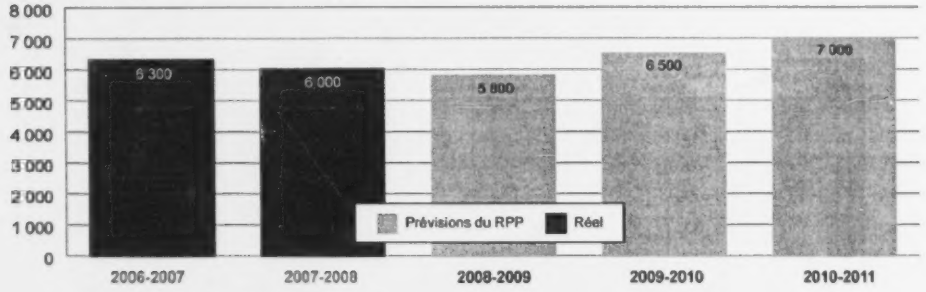


Nota : Les chiffres ont été arrondis à la centaine près.

APPELS RÉGLÉS

L'activité de programme Appels en matière d'immigration devrait permettre de régler environ 5 800 appels en 2008-2009, ce qui représente seulement 3 pour 100 de moins qu'en 2007-2008. Malgré la pénurie de décideurs, elle a connu seulement une légère baisse de productivité grâce en partie aux améliorations constantes apportées à son processus novateur de traitement des cas. Dans les prochaines années, si elle bénéficie d'un effectif complet de décideurs, elle commencera à réduire le nombre important de cas en instance ainsi que les délais moyens de traitement des cas.

Figure 2.10 : Appels en matière d'immigration réglés

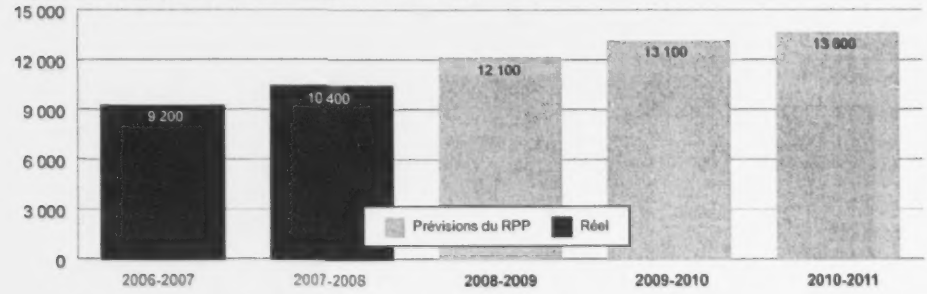


Nota : Les chiffres ont été arrondis à la centaine près.

APPELS EN INSTANCE

En raison de la hausse imprévue du nombre d'appels interjetés et de la baisse importante du nombre de décideurs en 2007-2008, particulièrement aux bureaux régionaux de l'Ouest et du Centre, le nombre d'appels en instance s'est établi à environ 10 400 à la fin de l'exercice. Sans le nombre requis de décideurs, ce nombre augmentera en 2008-2009. En conséquence, le nombre d'appels en instance pourrait dépasser les 12 000 d'ici la fin de l'exercice 2008-2009. Même si de nouveaux décideurs sont nommés, le nombre d'appels en instance pourrait augmenter en raison, en partie, du temps nécessaire pour former les nouveaux décideurs.

Figure 2.11 : Appels en matière d'immigration en instance



Nota : Les chiffres ont été arrondis à la centaine près.

DÉLAI MOYEN DE TRAITEMENT

Le délai moyen de traitement devrait augmenter pour s'établir à environ 10,5 mois en 2008-2009.

COÛT MOYEN PAR APPEL RÉGLÉ

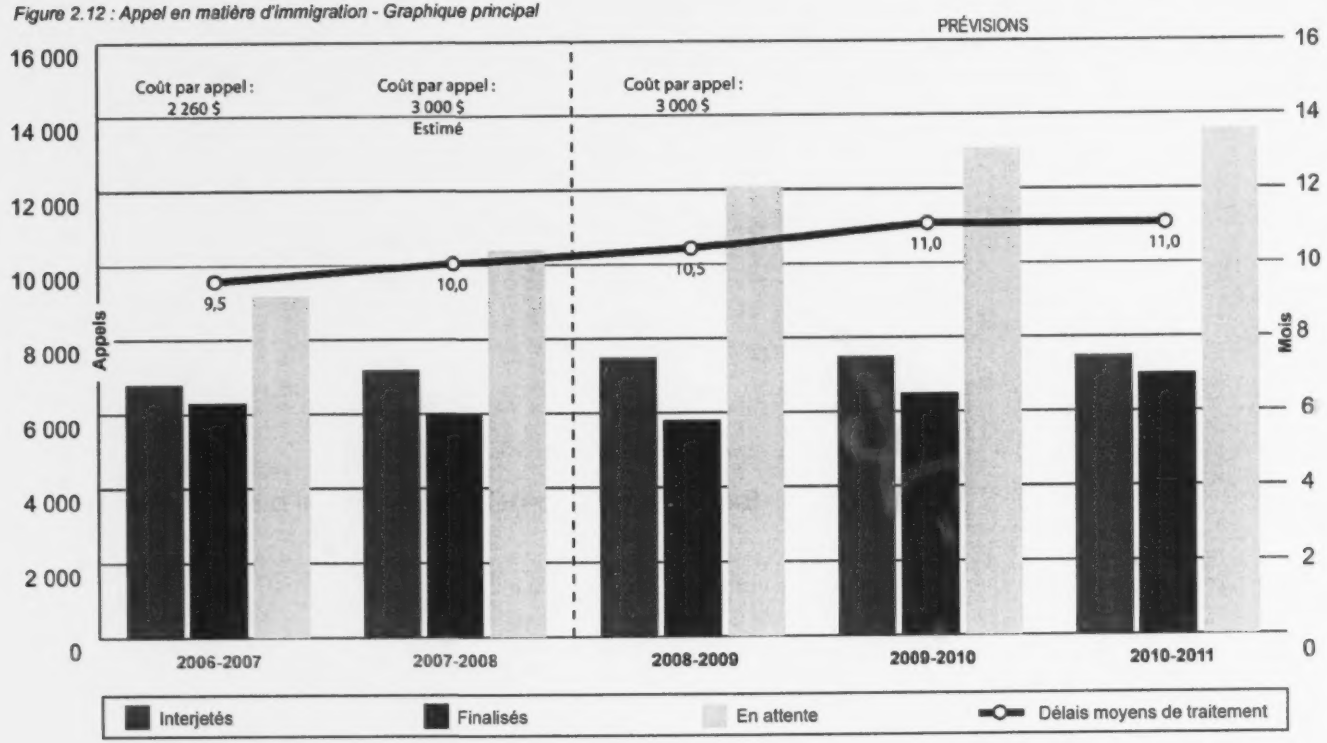
Si le nombre d'appels réglés s'élève à 5 800, comme prévu, le coût moyen par appel sera de 3 000 $ en 2008-2009. Le coût moyen prévu par appel réglé est supérieur au coût moyen réel de 2006-2007, qui s'élevait à 2 260 $ par appel. L'augmentation prévue en 2008-2009 est attribuable à plusieurs facteurs, y compris à une part plus élevée des coûts fixes unitaires découlant d'une légère baisse du nombre d'appels réglés prévu et d'une hausse des coûts des services de soutien pour les audiences et des coûts salariaux.

Le coût par appel comprend les coûts du processus décisionnel et ceux des activités connexes comme la préparation des cas, la recherche, la mise au rôle des audiences, les services juridiques, l'interprétation en langues étrangères, le soutien technologique, les services de traduction et les services de soutien administratif. Il comprend également une partie des coûts des services internes, qui sont répartis entre les trois activités de programme, selon les tendances en matière de dépenses.

Appel en matière d'immigration - Graphique principal

Ce graphique fournit de l'information détaillée et une comparaison des principales activités au cours des deux derniers exercices.

Figure 2.12 : Appel en matière d'immigration - Graphique principal



SECTION 3

Renseignements supplémentaires

LIENS ORGANISATIONNELS AVEC LES RÉSULTATS DU GOUVERNEMENT DU CANADA

Le tableau ci-dessous illustre les dépenses que prévoit la CISR par activité de programme ainsi que l'harmonisation des activités avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada.

Tableau 3.1 : Liens organisationnels avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Liens organisationnels avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada				
RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Régler, avec efficacité et équité, les cas d'immigrants et de réfugiés devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada, conformément à la loi.				
Activité de programme	**Dépenses prévues (en millions de dollars)**			**Harmonisation avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada**
	2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**	
Protection des réfugiés	80,8	80,6	80,6	Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	15,2	15,2	15,2	Des collectivités sécuritaires et sécurisées
Appels en matière d'immigration*	17,4	17,4	17,4	Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques

* Grâce à ses mesures de renvoi, l'activité de programme Appels en matière d'immigration contribue aussi au secteur de résultats Collectivités sécuritaires et sécurisées.

Le tableau ci-dessous illustre la contribution de chacune des activités de programme de la CISR aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada.

Tableau 3.2 : Contribution des activités de programme de la CISR aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Améliorer la qualité de vie des Canadiennes et des Canadiens
SECTEURS DE RÉSULTATS DU GOUVERNEMENT DU CANADA
Affaires internationales Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale
• Grâce à **l'activité de programme Protection des réfugiés**, le Canada accepte les personnes à protéger. Le Canada offre l'asile à ceux qui craignent avec raison d'être persécutés, ainsi qu'à ceux qui sont exposés à une menace à leur vie, à un risque d'être soumis à la torture ou à des traitements ou peines cruels et inusités.
Affaires sociales Des collectivités sécuritaires et sécurisées
• Grâce à **l'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention**, la CISR reconnaît que ses décisions ont des conséquences sur l'amélioration de la sécurité des Canadiennes et des Canadiens et sur leur protection. C'est en fonction de ce sens des responsabilités que la CISR assure un équilibre entre les droits des personnes et la sécurité de la population canadienne.

* Grâce à ses mesures de renvoi, l'activité de programme Appels en matière d'immigration contribue aussi au secteur de résultats Collectivités sécuritaires et sécurisées.

Affaires sociales Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques
• Grâce à **l'activité de programme Appels en matière d'immigration***, la CISR reconnaît les contributions des immigrants à la vigueur et au dynamisme de la société et de la culture canadiennes, ainsi que l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la réunification des familles. Le Canada est un pays qui s'enrichit de la diversité des origines de sa population.

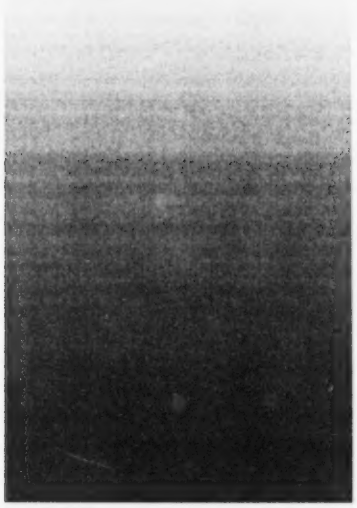
Liste des tableaux électroniques

Les tableaux électroniques suivants se trouvent sur le site Web du Secrétariat à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

TABLEAU 3.3 : ÉVALUATIONS

TABLEAU 3.4 : VÉRIFICATIONS INTERNES

TABLEAU 3.5 : SERVICES REÇUS À TITRE GRACIEUX



SECTION 4

Autres questions d'intérêt

SERVICES INTERNES

Les services internes fournissent un appui aux trois activités de programme de la CISR, grâce à un éventail de services dont les services de gestion et de surveillance, la gestion des RH, la gestion financière, les services juridiques, les communications, la gestion de l'approvisionnement et des biens, les technologies de l'information, la gestion de l'information, les services de vérification interne et les services d'évaluation. Ils fournissent également à la CISR des processus de gestion et des services administratifs efficients tout en favorisant l'efficacité organisationnelle, en plus de mettre en œuvre diverses initiatives à l'échelle de l'administration fédérale. En outre, les services internes veillent à ce que tous les services de gestion généraux soient intégrés au fonctionnement de la CISR.

Les dépenses annuelles prévues pour les services internes en 2008-2009, en 2009-2010 et en 2010-2011 sont de 28,0 millions de dollars et comprennent 17,6 millions de dollars pour le personnel, 3,1 millions de dollars pour le RASE et 7,3 millions de dollars pour les autres dépenses de fonctionnement. La somme de 28,0 millions de dollars est répartie proportionnellement entre les activités de programme de la CISR, soit 19,9 millions de dollars pour la Protection des réfugiés, 3,8 millions pour les Enquêtes et contrôles des motifs de détention et 4,3 millions pour les Appels en matière d'immigration. La réaffectation repose sur les tendances des dépenses budgétaires respectives.

Principaux plans et résultats attendus

Les services internes poursuivent la mise en œuvre de processus de gestion financière et non financière (p. ex. la gestion des risques et les contrôles de gestion fondamentaux) qui sont harmonisés avec les résultats stratégiques et les activités de programme de la CISR et qui, ultimement, viennent appuyer l'engagement du gouvernement de rendre des comptes aux Canadiennes et aux Canadiens en ce qui concerne les résultats obtenus.

La CISR prend notamment des mesures pour faire progresser les dossiers signalés à la ronde IV des évaluations du CRG du SCT. De plus, elle poursuit son travail en vue d'une meilleure intégration du processus de planification des RH en se concentrant sur les programmes touchant la relève et le perfectionnement des employés. Elle réagit en outre aux nombreux facteurs influençant le renouvellement de la fonction publique.

Enfin, en plus de contribuer à la réalisation des éléments communs mentionnés au Tableau 2.1, les services internes se consacreront aux plans et aux résultats attendus figurant dans le tableau suivant.

Tableau 4.1 : Plans et résultats attendus - Services internes

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Régler, avec efficacité et équité, les cas d'immigrants et de réfugiés devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada, conformément à la loi.

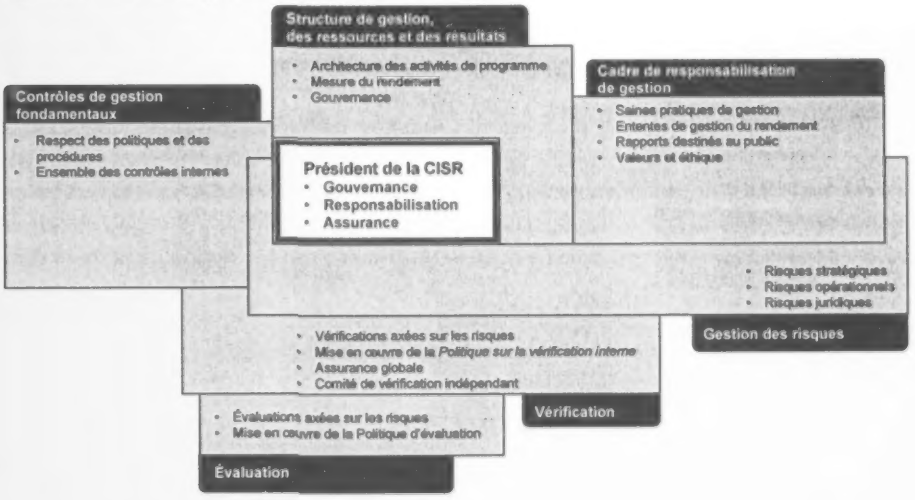
PRIORITÉ STRATÉGIQUE 2 Intégrer davantage le travail de la CISR pour favoriser une gestion efficace	
Plans	**Résultats attendus**
Élaborer la politique sur la SGRR, l'AAP et le cadre de mesure du rendement correspondant.	▪ La SGRR, l'AAP et le cadre de mesure du rendement de la CISR ainsi que des normes communes pour le tribunal de la CISR sont établis et opérationnels. ▪ Un cadre amélioré pour l'établissement et l'utilisation des mesures du rendement est en place.
Mettre en œuvre le plan d'action relatif aux contrôles de gestion fondamentaux de la CISR.	▪ Il est donné suite aux contrôles clés établis par la haute direction.
Continuer d'intégrer la planification des RH, des ressources financières et de la technologie de l'information dans les cycles de planification des activités de la CISR.	▪ Un plan triennal en matière de technologie de l'information est mis en œuvre, et des mécanismes d'intégration avec le cycle de planification des activités sont en place. ▪ Les plans d'activités et les plans de gestion de la CISR incorporent des renseignements financiers et non financiers exhaustifs et intégrés.
Continuer de mettre en œuvre un programme exhaustif de gestion de l'approvisionnement et des biens.	▪ Un projet pilote relatif à un régime contractuel pour les interprètes est évalué, et un suivi pertinent est effectué. ▪ Un système de gestion des biens est établi.
Mettre en œuvre un cadre de consultation organisationnel.	▪ Un nouveau cadre de consultation est mis en œuvre et intégré pleinement au cycle de planification tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle régionale. ▪ Un comité composé d'employés des sections et des directions générales établit et planifie efficacement les activités de consultation.
Concentrer davantage les activités internationales de la CISR dans un programme cohésif qui l'aide à atteindre ses objectifs internationaux tout en équilibrant les nombreuses demandes de participation à des activités internationales avec les ressources disponibles.	▪ Les activités internationales sont exercées conformément aux objectifs, aux lignes directrices et aux orientations établis par le Conseil de gestion du président et maximisent les avantages liés aux activités internationales.
PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3 Continuer à bâtir une organisation souple qui a des responsabilités claires, un comportement éthique, du leadership et une capacité opérationnelle	
Plans	**Résultats attendus**
Continuer à mettre en œuvre la stratégie triennale d'équité en matière d'emploi (EE).	▪ La phase 1 du programme de mentorat est lancée, et les jalons de dotation fondés sur l'EE sont en cours d'élaboration. ▪ L'élaboration de programmes d'avancement professionnel ciblés est amorcée. ▪ Des activités de sensibilisation à l'EE sont menées.
Mettre en œuvre la nouvelle politique sur les langues officielles.	▪ Des séances de formation et d'information sont offertes au groupe et aux gestionnaires des RH de tous les niveaux.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3 Continuer à bâtir une organisation souple qui a des responsabilités claires, un comportement éthique, du leadership et une capacité opérationnelle	
Plans	**Résultats attendus**
Mettre en œuvre les activités clés de renouvellement de la fonction publique par le regroupement des activités de modernisation des RH.	▪ La mise en œuvre d'une stratégie de gestion des talents est lancée. ▪ La planification intégrée des RH axée sur des programmes de planification de la relève et de perfectionnement des employés est mise en œuvre. ▪ Des stratégies de recrutement efficaces et efficientes sont élaborées. ▪ Un programme de gestion du rendement plus rigoureux est mis en œuvre, si bien que 90 % des employés ont un plan d'apprentissage.
Mettre au point un cadre de valeurs et d'éthique pour les employés de la CISR, fondé sur la nouvelle charte du SCT.	▪ Le cadre de valeurs et d'éthique de la CISR est en place. ▪ Les employés et les gestionnaires reçoivent une formation et des documents sur les valeurs et l'éthique, la divulgation des actes fautifs et des activités politiques.

CADRE DE RESPONSABILISATION INTÉGRÉ

En vertu de la LFR, le président de la CISR en devient l'administrateur des comptes. À ce titre, il est responsable de questions comme le respect des politiques et des procédures pour la prestation de programmes, les systèmes de contrôle interne, la signature des rapports et l'assurance que la CISR possède une capacité suffisante de vérification interne. En 2008-2009, la CISR poursuivra la mise en œuvre du cadre de responsabilisation intégré grâce aux contrôles de gestion fondamentaux de la CISR et à la mise en œuvre de la Politique sur la vérification interne.

Figure 4.1 : Cadre de responsabilisation intégré de la CISR



RENSEIGNEMENTS ET PERSONNES-RESSOURCES

Dispositions législatives et réglementaires appliquées

Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés
(L.C. 2001, chap. 27, version modifiée)

Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés
(DORS/2002-227, version modifiée)

Règles de la Section de la protection des réfugiés
(DORS/2002-228)

Règles de la Section de l'immigration
(DORS/2002-229)

Règles de la Section d'appel de l'immigration
(DORS/2002-230)

Règles sur le serment professionnel ou la déclaration
(Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada)
(DORS/2002-231)

Processus de la CISR

Consultez les liens suivants pour connaître les processus de traitement des cas de la CISR :

- **Processus d'octroi de l'asile**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/spr/rpdp_f.htm
- **Processus d'enquête**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/si/ahp_f.htm
- **Processus de contrôle des motifs de détention**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/si/drp_f.htm
- **Processus d'appel en matière de parrainage**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/sai/sap_f.htm
- **Processus d'appel d'une mesure de renvoi**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/sai/roap_f.htm
- **Processus d'appel sur l'obligation de résidence**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/sai/resoap_f.htm

Renseignements connexes

Site Web du HCR : http://www.unhcr.fr/cgi-bin/texis/vtx/home

Pour communiquer avec nous

Pour obtenir plus d'information, visitez le site Web de la CISR à http://www.cisr-irb.gc.ca/ ou communiquez avec la Direction des communications de la CISR au 613-947-0803 ou avec l'un des bureaux de la CISR ci-après.

Siège de la CISR

Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada
Place Minto, édifice Canada
344, rue Slater, 12e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0K1
Téléphone : 613-995-6486 Télécopieur : 613-943-1550

Bureaux régionaux

Bureau régional de l'Est
200, boul. René-Lévesque Ouest
Complexe Guy-Favreau
Tour Est, bureau 102
Montréal (Québec) H2Z 1X4
Téléphone : 514-283-7733 Télécopieur : 514-283-0164

Bureau régional du Centre
74, rue Victoria, bureau 400
Toronto (Ontario) M5C 3C7
Téléphone : 416-954-1000 Télécopieur : 416-954-1165

Bureau régional de l'Ouest
Library Square, bureau 1600
300, rue Georgia Ouest
Vancouver (Colombie-Britannique) V6B 6C9
Téléphone : 604-666-5946 Télécopieur : 604-666-3043